



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA: FINANZAS**

**“EVALUACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DE CRÉDITO QUE  
APLICA LA COOPERATIVA OSCUS, AGENCIA RIOBAMBA,  
PERÍODO 2017-2019”**

**Trabajo de titulación**

**Tipo:** Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERA EN FINANZAS**

**AUTORA:** ANA MARÍA CAGUANA LLIQUÍN

**DIRECTOR:** ING. LUIS ALBERTO ESPARZA CÓRDOVA

Riobamba-Ecuador

2020

**©2020, Ana María Caguana Lliquín**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

Yo, Ana María Caguana Lliquín, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 24 de Agosto de 2020



---

**Ana María Caguana Lliquín**

**C.I. 060505239-8**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA: FINANZAS**

El tribunal del trabajo de titulación certifica que. El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación: “EVALUACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DE CRÉDITO QUE APLICA LA COOPERATIVA OSCUS, AGENCIA RIOBAMBA, PERÍODO 2017-2019”, realizado por la señorita. ANA MARÍA CAGUANA LLIQUÍN, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
<p>Dr. Raúl Vicente Andrade Merino  <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b></p>	<p><b>RAUL  ANDRADE  MERINO</b></p>  <p>Firmado digitalmente  por RAUL ANDRADE  MERINO  Fecha: 2020.10.19  10:33:48 -05'00'</p> <p>.....</p>	<p>2020-08-24</p>
<p>Ing. Luis Alberto Esparza Córdova  <b>DIRECTOR DEL TRABAJO DE  TITULACIÓN</b></p>	<p><b>LUIS ALBERTO  ESPARZA CORDOVA</b></p>  <p>Firmado digitalmente por LUIS  ALBERTO ESPARZA CORDOVA  Fecha: 2020.10.22 11:55:40  -05'00'</p> <p>.....</p>	<p>2020-08-24</p>
<p>Ing. William Patricio Cevallos Silva  <b>MIEMBRO TRIBUNAL</b></p>	<p><b>WILLIAM  PATRICIO  CEVALLOS  SILVA</b></p>  <p>Firmado digitalmente  por WILLIAM PATRICIO  CEVALLOS SILVA  Fecha: 2020.10.22  11:58:19 -05'00'</p> <p>.....</p>	<p>2020-08-24</p>

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme salud y vida. A la Virgencita de Baños Agua Santa y Señor de la Justicia por las bendiciones que ha concedido para mí y para toda mi familia. A mis padres, por su amor y apoyo, a mis hermanos por su cariño y apoyo incondicional en todo momento. En especial a la memoria de mi hermana Delia Caguana (+) quien fue ejemplo para lograr todo lo que anhelamos. A mis Directores de Tesis, Ing. Luis Esparza e Ing. William Cevallos, por su excelente guía y sabios consejos. A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por ser mi casa durante mi tiempo de estudios. A mis amigos de la Escuela de Finanzas por las alegrías compartidas. Finalmente, a la COAC “Oscus” Ltda. Por su apertura.

Ana Caguana

## **DEDICATORIA**

A Dios, a mis padres, quienes son mi razón de ser y me han regalado algo maravilloso e incomparable la vida y su amor, pero sobretodo la mejor herencia mis estudios, así como también a mis hermanos me han apoyado en todo momento, en especial a la memoria de mi hermana Delia Caguana (+) quien fue ejemplo de lucha y superación, a mis sobrinos, amigos, amigas que han estado junto a mi apoyándome, a los docentes que me ayudaron en asesorías dudas presentadas en la elaboración de la tesis y ha está Institución que me ha forjado como una profesional.

Ana Caguana

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS .....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xv
RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT .....	xvii
INTRODUCCIÓN .....	1

### CAPÍTULO I

<b>1. MARCO TEORICO .....</b>	<b>5</b>
<b>1.1 Antecedentes de Investigación .....</b>	<b>5</b>
<b>1.2 Antecedentes Históricos.....</b>	<b>8</b>
<b>1.2.1 Historia .....</b>	<b>8</b>
<b>1.2.2 Filosofía empresarial .....</b>	<b>8</b>
<b>1.3 Marco Teórico .....</b>	<b>11</b>
<b>1.3.1 Sistema financiero nacional .....</b>	<b>11</b>
<b>1.3.1.1 Papel y estructura del sistema financiero de un país.....</b>	<b>11</b>
<b>1.3.2 Tasas de interés .....</b>	<b>12</b>
<b>1.3.3 Intermediación financiera .....</b>	<b>13</b>
<b>1.3.3.1 Circuito de la intermediación financiera .....</b>	<b>14</b>
<b>1.3.3.2 Trascendencia del riesgo crediticio .....</b>	<b>14</b>
<b>1.3.4 El sector cooperativista .....</b>	<b>15</b>
<b>1.3.4.1 Objetivos de las cooperativas .....</b>	<b>15</b>
<b>1.3.4.2 Funciones de una cooperativa .....</b>	<b>16</b>
<b>1.3.4.3 Elementos básicos de la estructura de la cooperativa .....</b>	<b>16</b>
<b>1.3.4.4 Productos y servicios financieros .....</b>	<b>16</b>
<b>1.3.5 Evaluación .....</b>	<b>18</b>
<b>1.3.5.1 Tipos de evaluación .....</b>	<b>18</b>
<b>1.3.5.2 Necesidades de la evaluación .....</b>	<b>18</b>
<b>1.3.5.3 Estrategias de la evaluación .....</b>	<b>19</b>
<b>1.3.5.4 Proceso de otorgamiento de crédito .....</b>	<b>19</b>
<b>1.3.5.5 Evaluación para la calificación de créditos .....</b>	<b>20</b>
<b>1.3.5.6 Metodología y procesos de administración del riesgo de crédito.....</b>	<b>21</b>

1.3.5.7	<i>Proceso de seguimiento y control de créditos</i> .....	23
1.3.5.8	<i>Proceso de cobranza de créditos</i> .....	24
1.3.5.9	<i>Modelo credit scoring</i> .....	25
1.3.6	<b>Modelo</b> .....	26
1.3.6.1	<i>Importancia del modelo</i> .....	26
1.3.7	<b>Gestión</b> .....	26
1.3.7.1	<i>Funciones de la gestión</i> .....	27
1.3.8	<b>Modelo de gestión</b> .....	27
1.3.8.1	<i>Características de los modelos de gestión</i> .....	27
1.3.9	<b>Finanzas</b> .....	29
1.3.9.1	<i>Importancia de las finanzas</i> .....	29
1.3.10	<b>Rentabilidad</b> .....	29
1.3.10.1	<i>Análisis de las razones o indicadores financieros</i> .....	29
1.3.10.2	<i>Clasificación de los indicadores financieros</i> .....	29
1.3.10.3	<i>Razones de rentabilidad</i> .....	30
1.3.10.4	<i>Margen de utilidad neta (ROS)</i> .....	30
1.3.10.5	<i>Rendimiento del activo total o rentabilidad del activo total (ROA)</i> .....	30
1.3.10.6	<i>Rendimiento del patrimonio (ROE)</i> .....	30
1.3.10.7	<i>Análisis du pont</i> .....	31
1.3.11	<b>Estrategias de rentabilidad</b> .....	31
1.3.12	<b>La morosidad</b> .....	32
1.3.12.1	<i>Reducción de los índices de morosidad</i> .....	32
1.3.13	<b>Riesgo crediticio</b> .....	34
1.3.13.1	<i>Evaluación del riesgo crediticio</i> .....	35

## CAPÍTULO II

2.	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	36
2.1	<b>Enfoque de investigación</b> .....	36
2.2	<b>Nivel de Investigación</b> .....	36
2.3	<b>Diseño de investigación</b> .....	36
2.4	<b>Tipo de estudio</b> .....	36
2.5	<b>Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra</b> .....	37
2.6	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	38
2.7	<b>Idea a defender</b> .....	39

## CAPÍTULO III

<b>3.</b>	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....</b>	<b>40</b>
<b>3.1</b>	<b>Resultados y discusión de resultados.....</b>	<b>40</b>
<b>3.1.1</b>	<i>Análisis de resultados.....</i>	<i>40</i>
<b>3.1.1.1</b>	<i>Encuesta aplicada a los socios de la cooperativa de ahorro y crédito Ocus Ltda..</i>	<i>40</i>
<b>3.1.2</b>	<i>Discusión de resultados.....</i>	<i>51</i>
<b>3.2</b>	<b>Propuesta .....</b>	<b>52</b>
<b>3.2.1</b>	<i>Introducción.....</i>	<i>52</i>
<b>3.2.2</b>	<i>Objetivo General de la propuesta.....</i>	<i>53</i>
<b>3.2.2.1</b>	<i>Objetivos Específicos de la propuesta.....</i>	<i>53</i>
<b>3.2.3</b>	<i>Diagnóstico de la situación económica y financiera de la cooperativa.....</i>	<i>53</i>
<b>3.2.3.1</b>	<i>Análisis vertical del balance general.....</i>	<i>53</i>
<b>3.2.3.2</b>	<i>Análisis horizontal .....</i>	<i>63</i>
<b>3.2.3.3</b>	<i>Indicadores financieros.....</i>	<i>74</i>
<b>3.2.4</b>	<i>Matriz FODA.....</i>	<i>80</i>
<b>3.2.5</b>	<i>Evaluación de riesgos.....</i>	<i>80</i>
<b>3.2.6</b>	<i>Riesgo presentado en al COAC.....</i>	<i>83</i>
<b>3.2.7</b>	<i>Mapa de Riesgos.....</i>	<i>88</i>
<b>3.2.8</b>	<i>Priorización de riesgos del proceso de crédito .....</i>	<i>92</i>
<b>3.2.9</b>	<i>Actividades de control .....</i>	<i>101</i>
<b>3.2.9.1</b>	<i>Principales actividades de control.....</i>	<i>103</i>
<b>3.2.9.2</b>	<i>Control sobre los sistemas de información.....</i>	<i>103</i>
<b>3.2.9.3</b>	<i>Integración con las decisiones sobre riesgos.....</i>	<i>108</i>
<b>3.2.10</b>	<i>Respuesta a los riesgos mitigar .....</i>	<i>108</i>
<b>3.2.10.1</b>	<i>Categoría de respuestas.....</i>	<i>109</i>
<b>3.2.10.2</b>	<i>Decisión de respuesta .....</i>	<i>109</i>
<b>3.2.11</b>	<i>Supervisión y monitoreo de las actividades .....</i>	<i>110</i>
<b>3.2.11.1</b>	<i>Supervisión permanente .....</i>	<i>110</i>
<b>3.2.11.2</b>	<i>Evaluación interna.....</i>	<i>111</i>
<b>3.2.11.3</b>	<i>Evaluación externa .....</i>	<i>111</i>
<b>3.2.11.4</b>	<i>Métodos para evaluar el control del crédito propuesto.....</i>	<i>111</i>
<b>3.2.11.5</b>	<i>Método del Cuestionario para la recuperación de crédito propuesto.....</i>	<i>112</i>
<b>3.2.12</b>	<i>Información y comunicación .....</i>	<i>117</i>
<b>3.2.12.1</b>	<i>Cultura de información en todos los niveles.....</i>	<i>118</i>
<b>3.2.12.2</b>	<i>Herramienta para la supervisión .....</i>	<i>118</i>
<b>3.2.12.3</b>	<i>Confiableidad de la información .....</i>	<i>122</i>

<b>3.2.12.4</b>	<i>Comunicación interna</i> .....	122
<b>3.2.12.5</b>	<i>Comunicación externa</i> .....	123
<b>3.2.12.6</b>	<i>Análisis del proceso de otorgamiento de crédito propuesto</i> .....	123
<b>3.2.12.7</b>	<i>Proceso de cobranza propuesto</i> .....	136
<b>3.2.12.8</b>	<i>Verificación de la propuesta mediante el modelo propuesto</i> .....	141
<b>CONCLUSIONES</b> .....		143
<b>RECOMENDACIONES</b> .....		144
<b>GLOSARIO</b>		
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>		
<b>ANEXOS</b>		

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b>	Procedimiento de la Administración Integral de Riesgos.....	23
<b>Tabla 2-1:</b>	Indicadores de la cartera de créditos .....	33
<b>Tabla 1-2:</b>	Población de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus “Ltda. ....	37
<b>Tabla 1-3:</b>	¿Qué tiempo es socio de la cooperativa? .....	40
<b>Tabla 2-3:</b>	¿Sabe qué tipos de créditos otorga la cooperativa?.....	41
<b>Tabla 3-3:</b>	¿Conoce los requisitos para obtener un crédito?.....	42
<b>Tabla 4-3:</b>	¿Cuáles son las dificultades para acceder a un crédito? .....	43
<b>Tabla 5-3:</b>	¿Al solicitar un crédito, la agilidad y calidad del servicio es inmediata? .....	44
<b>Tabla 6-3:</b>	¿Las tasas de interés que mantiene la cooperativa son altos?.....	45
<b>Tabla 7-3:</b>	¿Alguien realiza inspección campo, al momento que Usted solicita un crédito? 46	
<b>Tabla 8-3:</b>	¿Alguien verifica el destino de su crédito, luego de su aprobación?.....	47
<b>Tabla 9-3:</b>	¿Si incumple pagos sabe a quién acudir?.....	48
<b>Tabla 10-3:</b>	¿Actualmente cuantos créditos ha realizado en la cooperativa?.....	49
<b>Tabla 11-3:</b>	¿Cuándo en ocasiones tienen cuotas atrasadas la Cooperativa les informan inmediatamente? .....	50
<b>Tabla 12-3:</b>	Análisis vertical balance general .....	54
<b>Tabla 13-3:</b>	Análisis vertical del estado de resultados .....	59
<b>Tabla 14-3:</b>	Fondos Disponibles .....	60
<b>Tabla 15-3:</b>	Cartera de créditos.....	61
<b>Tabla 16-3:</b>	Obligaciones con el público .....	62
<b>Tabla 17-3:</b>	Capital social .....	63
<b>Tabla 18-3:</b>	Análisis horizontal balance general.....	64
<b>Tabla 19-3:</b>	Análisis horizontal del estado de resultados.....	69
<b>Tabla 20-3:</b>	Fondos Disponibles .....	70
<b>Tabla 21-3:</b>	Cartera de Crédito .....	71
<b>Tabla 22-3:</b>	Obligaciones con el Público .....	72
<b>Tabla 23-3:</b>	Capital Social .....	73
<b>Tabla 24-3:</b>	Resultados .....	73
<b>Tabla 25-3:</b>	Razón Corriente .....	74
<b>Tabla 26-3:</b>	Prueba Ácida .....	74
<b>Tabla 27-3:</b>	Rentabilidad sobre Venta.....	75

<b>Tabla 28-3:</b>	Rentabilidad sobre Activos .....	75
<b>Tabla 29-3:</b>	Rentabilidad sobre patrimonio.....	76
<b>Tabla 30-3:</b>	Rendimiento sobre los activos .....	76
<b>Tabla 31-3:</b>	Índice de Morosidad.....	77
<b>Tabla 32-3:</b>	Cartera en Riesgo.....	77
<b>Tabla 33-3:</b>	Riesgo gestión financiera (Morosidad ampliada).....	77
<b>Tabla 34-3:</b>	Calidad de Activos Morosidad Bruta Total.....	78
<b>Tabla 35-3:</b>	Provisión para Cuentas Incobrables .....	78
<b>Tabla 36-3:</b>	Endeudamiento .....	79
<b>Tabla 37-3:</b>	Índice de Desarrollo de nuevos Productos .....	79
<b>Tabla 38-3:</b>	Matriz FODA .....	80
<b>Tabla 39-3:</b>	Elaboración de tablas para la calificación de riesgos del Sistema de Créditos....	84
<b>Tabla 40-3:</b>	Calificación de frecuencia de la Cooperativa .....	87
<b>Tabla 41-3:</b>	Calificación del Impacto de la Cooperativa .....	87
<b>Tabla 42-3:</b>	Evaluación de riesgos de la Cooperativa .....	88
<b>Tabla 43-3:</b>	Matriz de la evaluación de riesgos de la cooperativa .....	88
<b>Tabla 44-3:</b>	Matriz de respuesta ante los riesgos para la Cooperativa. ....	89
<b>Tabla 45-3:</b>	Mapa de riesgos del Proceso de créditos .....	90
<b>Tabla 46-3:</b>	Ponderación de riesgos de la Cooperativa .....	91
<b>Tabla 47-3:</b>	Ponderación de los Procesos de la Cooperativa “Oscus” Ltda.....	91
<b>Tabla 48-3:</b>	Priorización de Riesgos del Proceso de Crédito .....	92
<b>Tabla 49-3:</b>	Orden de prioridad de los riesgos de la Cooperativa.....	93
<b>Tabla 50-3:</b>	Perfil de Riesgos de la Cooperativa “Oscus” Ltda .- .....	93
<b>Tabla 51-3:</b>	Análisis de causas y efectos de los riesgos con mayor ponderación.....	94
<b>Tabla 52-3:</b>	Identificación de riesgos en las actividades del proceso de recuperación de la cooperativa de ahorro y crédito “OSCUS” LTDA.....	99
<b>Tabla 53-3:</b>	Mapa de riesgos del proceso de recuperación .....	101
<b>Tabla 54-3:</b>	Proceso cobrar con descuento en rol y recuperación de cartera en mora .....	104
<b>Tabla 55-3:</b>	Proceso cobrar por ventanilla o débito automático .....	105
<b>Tabla 56-3:</b>	Proceso deficiencias en recuperación de créditos mediante cobro ventanilla ...	106
<b>Tabla 57-3:</b>	Efectividad de Controles propuestos para la Cooperativa “Oscus” Ltda .....	106
<b>Tabla 58-3:</b>	Indicadores del riesgo.....	107
<b>Tabla 59-3:</b>	Formato de cuestionario para la cooperativa “OSCUS” LTDA .....	113
<b>Tabla 60-3:</b>	Actividades de la Cooperativa “Oscus” Ltda .....	120

<b>Tabla 61-3:</b> Parámetros de Calificación del Crédito .....	126
<b>Tabla 62-3:</b> Niveles de Aprobación del Crédito .....	128
<b>Tabla 63-3:</b> Manual del Proceso de Concesión de Créditos.....	131
<b>Tabla 64-3:</b> Manual del Proceso de Concesión de Créditos.....	131
<b>Tabla 65-3:</b> Manual del Proceso de Concesión de Créditos.....	132
<b>Tabla 66-3:</b> Manual del Proceso de Cobranzas .....	138
<b>Tabla 67-3:</b> Manual del Proceso de Cobranzas .....	139
<b>Tabla 68-3:</b> Manual del Proceso de Cobranzas .....	139
<b>Tabla 69-3:</b> Calificación de controles implementados .....	141
<b>Tabla 70-3:</b> Severidad .....	141

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-1.</b>	Estructura Sistema Financiero .....	11
<b>Gráfico 2-1.</b>	Intermediación Financiera.....	13
<b>Gráfico 3-1.</b>	Circuito de Intermediación Financiera .....	14
<b>Gráfico 4-1.</b>	Trascendencia de Riesgo Crediticio .....	14
<b>Gráfico 5-1.</b>	Etapas de un Modelo de Gestión .....	28
<b>Gráfico 1-3.</b>	¿Qué tiempo es socio de la cooperativa? .....	40
<b>Gráfico 2-3.</b>	¿Sabe qué tipos de créditos otorga la cooperativa?.....	41
<b>Gráfico 3-3.</b>	¿Conoce los requisitos para obtener un crédito? .....	42
<b>Gráfico 4-3.</b>	¿Cuáles son las dificultades para acceder a un crédito? .....	43
<b>Gráfico 5-3.</b>	¿Al solicitar un crédito, la agilidad y calidad del servicio es inmediata? .....	44
<b>Gráfico 6-3.</b>	¿Las tasas de interés que mantiene la cooperativa son altas?.....	45
<b>Gráfico 7-3.</b>	¿Alguien realiza inspección campo, al momento que Usted solicita un crédito? .....	46
<b>Gráfico 8-3.</b>	¿Alguien verifica el destino de su crédito, luego de su aprobación?.....	47
<b>Gráfico 9-3.</b>	¿Si incumple pagos sabe a quién acudir?.....	48
<b>Gráfico 10-3.</b>	¿Actualmente cuantos créditos ha realizado en la cooperativa?.....	49
<b>Gráfico 11-3.</b>	¿Cuándo en ocasiones tienen cuotas atrasadas la Cooperativa les informan inmediatamente? .....	50
<b>Gráfico 12-3:</b>	Flujograma del Proceso de Otorgación de Crédito .....	135
<b>Gráfico 13-3:</b>	Flujograma del Proceso de Cobranza .....	140

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** ENTREVISTAS AL ING. JOSÉ ALULEMA ASESOR DE MICROCRÉDITO

**ANEXO B:** ENTREVISTAS A LA ING. MARICELA CHAVARREA, ASESOR DE MICROCRÉDITO

**ANEXO C:** ENTREVISTAS A LA ING. MARIANELLA BARRAGÁN ASESOR DE CRÉDITO DE CONSUMO

**ANEXO D:** ENTREVISTA AL ING. GEOVANNY ANDINO, GERENTE

**ANEXO E:** FORMATO DE ENCUESTA DIRIGIDA LOS SOCIOS/CLIENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA.

**ANEXO F:** FORMATO DE ENTREVISTA DIRIGIDA GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA

**ANEXO G:** FORMATO DE ENTREVISTA DIRIGIDA ASESORES DE CRÉDITO

**ANEXO H:** FOTO DE ENTREVISTA DIRIGIDA ASESOR DE CRÉDITO

## RESUMEN

La presente investigación se enfocó en la evaluación del modelo de gestión de crédito que aplica la cooperativa Oscus, agencia Riobamba, período 2017-2019”, con el objetivo de facilitar el análisis previo del riesgo crediticio de los procesos de crédito y recuperación de cartera. Para la elaboración del mismo se realizó las encuestas, aplicadas a los socios y la entrevista al gerente de la COAC que permitió obtener información necesaria para el desarrollo del trabajo investigativo; además, se realizó el análisis horizontal, vertical y un FODA donde el análisis del riesgo crediticio en la cooperativa se maneja de forma no propicia al no realizar una revisión de la documentación para otorgar el crédito, por la carencia de estrategias y políticas financieras esto ha generado un incremento de morosidad y disminución en su rentabilidad, por lo que se realiza en la propuesta la aplicación del artículo 14 de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria donde se ejecuta los procedimientos de la Administración Integral de Riesgos donde las entidades para la definición de los procedimientos en cada una de las etapas del proceso que son: Identificar, Medir, Priorizar, Controlar, Mitigar, Monitorear y Comunicar, que permitan evaluar el mejoramiento futuro en su rentabilidad apoyado en estrategias que ayudará a la toma de decisiones futuras. Con la aplicación del modelo se obtendrá resultados favorables y se cumplirá con el objetivo de mejorar la rentabilidad, mismos que prevalece a los márgenes de crecimiento de los períodos anteriores. Se recomienda aplicar la presente por cuanto en él se encuentra redactados procedimientos de evaluación del modelo de gestión de crédito, que ayudarán a administrar adecuadamente y a dotar soluciones alternativas con base a los resultados obtenidos de los pronósticos facilitando a las decisiones que opten los responsables a fin de alcanzar el mejoramiento de la otorgación de créditos e incrementar la rentabilidad de la COAC.

**Palabras clave:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <MODELO DE GESTIÓN> <GESTIÓN FINANCIERA> <PRESUPUESTOS> <LIQUIDEZ> <RENTABILIDAD> <RIOBAMBA (CANTÓN)>

0282-DBRAI-UPT-2020



## **ABSTRACT**

This research focused on the evaluation of the credit management model applied by the Oscus cooperative, Riobamba agency, period 2017-2019", in order to facilitate the prior analysis of credit risk in the credit and portfolio recovery processes. In order to prepare the evaluation, surveys were conducted among members and the COAC manager was interviewed, which provided the information needed to carry out the research; In addition, horizontal and vertical analyses were carried out, as well as a SWOT analysis, where the credit risk analysis in the cooperative is handled in an unfavorable manner because the documentation for granting the credit is not reviewed. Due to the lack of financial strategies and policies, this has generated an increase in delinquency and a decrease in profitability: Identify, Measure, Prioritize, Control, Mitigate, Monitor and Communicate, that allow to evaluate the future improvement in their profitability supported by strategies that will help to make future decisions. With the application of the model, favorable results will be obtained and the objective of improving profitability will be met, which prevails over the growth margins of previous periods. It is recommended to apply the present one because it contains procedures for the evaluation of the credit management model, which will help to adequately manage and provide alternative solutions based on the results obtained from the forecasts, facilitating the decisions that the responsible parties choose in order to achieve the improvement of credit granting and increase the profitability of the institution.

**Key words:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <MANAGEMENT MODEL> <FINANCIAL MANAGEMENT> <BUDGET> <LIQUIDITY> <PROFITABILITY> <RIOBAMBA (CANTON)>

## **INTRODUCCIÓN**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda. es una institución financiera con más de 57 años trabajando para el beneficio del país. Se dedica a captar recursos de socios o clientes, y colocar créditos. Su principal fortaleza es trabajar a favor del sector productivo de todo el país.

La tesis pretende hacer una evaluación del modelo de gestión de crédito ya que de acuerdo al reporte de morosidad del último trimestre del año 2019 de la Cooperativa Oscus, agencia Riobamba existe una elevada tasa de morosidad de un promedio del 6%, por contar con manuales de procesos para el área de crédito y cobranza de forma general, los mismos que han venido aplicando, pero no cuenta con procesos específicos que permitan a los asesores de créditos operar de manera ordenada. Los responsables tanto de la gestión de crédito, así como de cobranza son los asesores ya que estos realizan las 2 funciones; entregar créditos y recuperar cartera. No obstante, cuentan con un recaudador, pero este solo procede para los socios que tienen más 30 días de mora.

Las causas que generan este problema es que los asesores deben cumplir una meta, colocar 21 créditos al mes con un monto más de \$ 200,000 los mismos que deben ser cumplidos al final del año, caso contrario si no cumplen tienen un llamado de atención.

Es decir, los asesores no cumplen con los procesos adecuados para realizar un buen análisis técnico y financiero para así salvaguardar la rentabilidad de la cooperativa ya que se confían de la información que les indica los socios acerca de sus ingresos y egresos, cuando no todas las actividades son rentables, para ello debería de comparar con otras de similar actividad y así determinar exactamente la capacidad de pago. Por lo que posteriormente hay inconvenientes en la cultura de pago lo que afecta directamente al retorno de la inversión.

### **Objetivo general**

Evaluar el Modelo de Gestión de crédito que aplica la Cooperativa Oscus, agencia Riobamba utilizando métodos, técnicas que determine su eficiencia y su efecto en el nivel de morosidad de la cooperativa.

### **Objetivos Específicos**

- Desarrollar un marco teórico que permita la orientación de la investigación hacia la Evaluación del Modelo de Gestión de crédito en la Cooperativa “Oscus” Ltda.
- Realizar una evaluación del modelo de gestión de los procesos de crédito y recuperación de cartera.
- Diseñar estrategias que mitiguen el riesgo crediticio.

### **La justificación de la investigación que destacará su importancia práctica.**

Mediante la evaluación del modelo gestión de crédito, se busca mitigar el riesgo de crédito, pero sobretodo reconocer y evaluar dichos riesgos a los que está expuesta la cooperativa y su efecto en el índice de morosidad para así disminuir el riesgo de no retorno de la inversión con el fin de mejorar la liquidez y rentabilidad de la cooperativa.

La evaluación del modelo de Gestión, determinará la eficiencia de estos procesos y a partir de este diagnóstico proponer un sistema de control que fortalezca la colocación y recuperación de los recursos que la cooperativa invierte a través del crédito. Este proceso mejorará el cumplimiento de la normativa vigente establecida por los órganos de control del Sistema Financiero Nacional. Garantizando la sostenibilidad financiera de esta importante institución que brinda servicios financieros al sector de la Economía Popular y Solidaria.

### **Justificación Práctica**

El presente trabajo de investigación se justifica su realización desde la parte práctica, porque se evaluará el Modelo de Gestión de crédito, orientada a mejorar la gestión Financiera de la Cooperativa Ocus, agencia Riobamba, periodo 2017-2019, partiendo de un diagnóstico, hasta llegar a la determinación de nuevas propuestas que enuncien una mejor rentabilidad para el sistema financiero.

La importancia de la investigación es apreciable ya que será desarrollada para el beneficio de una entidad financiera, Cooperativa de Ahorro y Crédito "Ocus" Ltda., que permitirá mejorar los procesos tanto de otorgamiento de crédito y recuperación de cartera, minimizará el índice de morosidad contribuyendo a mejorar la liquidez de la misma.

## **Antecedentes de Investigación**

El antecedente que tiene relación con nuestra investigación es una tesis realizada hacia la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba, Agencia la Condamine, donde se encuentra puntos importantes que serán válidos para el desarrollo de la presente investigación.

### **Tesis 3**

**Tema:** “MODELO DE GESTIÓN PARA CONTROLAR EL RIESGO DE CRÉDITO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMBA LTDA., AGENCIA LA CONDAMINE, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2015-2016.”

**Autor:** CARMEN SILVANA FREIRE TAMAYO

**Año:** 2016

**Publicado por:** ESPOCH

**Link:** <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/8584>

### **Objetivo**

Diseñar el Modelo de Gestión para controlar el riesgo de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito RIOBAMBA LTDA., agencia la Condamine de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo.

### **Conclusión**

Toda operación que implica recursos monetarios implica riesgo, sin embargo, a partir de la década de los noventa recién se empezó a dar importancia a la administración del riesgo.

El diagnóstico situacional realizado a la Agencia la Condamine de la Cooperativa Riobamba permitió identificar que está expuesta a todos los tipos de riesgos mencionados en el marco teórico, sin embargo, el riesgo de crédito es el más común en el sistema cooperativo.

Por medio del desarrollo del modelo de gestión se puede determinar que el riesgo va de la mano con la rentabilidad y con el empleo de políticas y estrategias bien definidas.

**La metodología empleada para el desarrollo de la investigación es:**

**Investigación de Campo:** se va emplear la investigación de campo porque se va tener contacto directo con los asesores, así como también con los socios y clientes de la COAC “Oscus” Ltda., para obtener información de la situación actual de la entidad y a su vez conocer a ciencia cierta la raíz del problema.

**Investigación Bibliográfica:** se va a recolectar información secundaria relacionada con el contenido del tema en libros, internet y documentos que faciliten la comprensión del problema y de esa manera poder recopilar y analizar información para ofrecer las futuras conclusiones o recomendaciones.

El presente trabajo de titulación plantea establecer las directrices claras encaminadas a la resolución del problema de investigación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda., agencia Riobamba.

El capítulo I, abarca temas que sustentan la fundamentación teórica las cuales son fundamentales en la investigación como son modelo de gestión, evaluación, la rentabilidad y el riesgo de crédito, que se encuentran detalladas para una mejor comprensión.

El capítulo II, recoge la información relacionada a la modalidad de la investigación; es decir a los diferentes tipos de investigación, los métodos, técnicas e instrumentos a utilizarse en el desarrollo del trabajo investigativo.

Y finalmente el capítulo III, integra los contenidos de los dos primeros capítulos mismos que son plasmados en el desarrollo de la propuesta o las estrategias que den solución al problema planteado. Así como sus debidas conclusiones y recomendaciones.

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO TEORICO

#### 1.1 Antecedentes de Investigación

En el presente trabajo de investigación, se ha considerado indagar los enfoques que poseen varios autores con relación a nuestra investigación, a continuación, se citan los puntos de vista relevantes de dichas investigaciones:

##### Tesis 1

**Tema:** “MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA., DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA TUNGURAHUA PERÍODO 2020.”

**Autor:** VIVIANA RAQUEL TENE SAGUAY

**Año:** 2019

**Publicado por:** ESPOCH

**Link:** <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/13666>

##### Objetivo

Diseñar un Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y crédito Oscus Ltda., del Cantón Ambato, Provincia Tungurahua, periodo 2020 para maximizar la rentabilidad y sirva como guía de cambio.

##### Conclusión

Con los resultados obtenidos en el proceso investigativo se pudo desarrollar los componentes que conforman el modelo de gestión; que son basados en los lineamientos estratégicos de la cooperativa, diagnóstico de la cartera de crédito, dentro de esta se pudo establecer el análisis de los estados financieros como el análisis vertical, horizontal y análisis de la cartera de crédito, y finalmente evaluados mediante los indicadores financieros que adecuadamente interpretadas serán un soporte para los directivos de la organización para una buena toma de decisiones.

## **Tesis 2**

**Tema:** “MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA TOMA DE DECISIONES DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO DE LA EMPRESA ELECTRO DELGADO EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA EN EL PERIODO 2016-2018.”

**Autor:** MYRIAM ALEXANDRA DELGADO DUIN

**Año:** 2019

**Publicado por:** ESPOCH

**Link:** <http://dspace.esPOCH.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/13641>

### **Objetivo**

Elaborar un modelo de gestión financiera y proceso de toma de decisiones aplicado a la inversión y financiamiento de la Empresa Electro Delgado para el periodo 2016-2018.

### **Conclusión**

Al aplicar un modelo de gestión financiera a la empresa le permitirá gestionar su operatividad en su actividad comercial para monitorearlas de forma técnica y oportuna en la toma de decisiones de inversión y financiamiento de forma eficiente.

## **Tesis 3**

**Tema:** “MODELO DE GESTIÓN PARA CONTROLAR EL RIESGO DE CRÉDITO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMBA LTDA., AGENCIA LA CONDAMINE, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2015-2016.”

**Autor:** CARMEN SILVANA FREIRE TAMAYO

**Año:** 2016

**Publicado por:** ESPOCH

**Link:** <http://dspace.esPOCH.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/8584>

## **Objetivo**

Diseñar el Modelo de Gestión para controlar el riesgo de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito RIOBAMBA LTDA., agencia la Condamine de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo.

## **Conclusión**

Por medio del desarrollo del modelo de gestión se puede determinar que el riesgo va de la mano con la rentabilidad y con el empleo de políticas y estrategias bien definidas

## **Tesis 4**

**Tema:** “MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA MAXIMIZAR LA RENTABILIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO GUARANDA LTDA.”, EN LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLIVAR, PERÍODO 2017.”

**Autor:** GLENDA MARISELA ESTRADA AROCA

**Año:** 2017

**Publicado por:** ESPOCH

**Link:** <http://dspace.esPOCH.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/8012>

## **Objetivo**

Diseñar un modelo de gestión financiero para maximizar la rentabilidad de la cooperativa de ahorro y crédito Guaranda Ltda., que sirva como herramienta de apoyo y que brinde una oportuna toma de decisiones a través los indicadores financieros para evaluar el comportamiento de la institución

## **Conclusión**

Las formulaciones de estrategias permiten fortalecer las actividades que la cooperativa desarrolla para cumplir con sus objetivos, en tal virtud las alternativas que se han planteado para incrementar las captaciones, así como la correcta utilización de los recursos mediante la optimización de los gastos ayudan a cumplir con este fin. Como se pudo observar el incremento en los excedentes es significativo lo que permitirá la mejora en la atención y prestación de nuevos y mejores servicios para los socios y clientes

## **1.2 Antecedentes Históricos**

### **1.2.1 *Historia***

En 1963 se convierte en el año de arranque para que varias agrupaciones se organicen en torno a una idea, juntar esfuerzos y pequeñas economías para ayudarse solidariamente, siguiendo así una corriente para empezar a tomar fuerza a nivel mundial. El cooperativismo de ahorro y crédito.

En la ciudad de Ambato, en el caso de “OSCUS” LTDA se debe resaltar que su origen se da en tomo a una agrupación de Trabajadores, que buscaban superarse.

La primera acta de Asamblea que reposa en la Cooperativa es del 7 de marzo de 1963. En donde se relata que 25 personas se inscriben como socios. El 30 de mayo de 1963 encabezado por el Dr. Padre José entre otros, se informa que mediante acuerdo ministerial 6321, ha sido constituida la Cooperativa.

La Cooperativa “OSCUS” LTDA amplía su cobertura a través de su primera oficina, ubicada en el cantón Patate inaugurada el 13 diciembre de 1968. Durante la década del setenta se abrieron nuevas oficinas ubicadas en los cantones de Pillaro, Baños y Pelileo.

El 8 de agosto de 1993 la Superintendencia de Bancos de la República del Ecuador, otorga el certificado de autorización para que pueda operar la Oficina Matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “OSCUS” Ltda. En la ciudad de Ambato. Posteriormente “OSCUS” hace presencia en las tres regiones del país estableciendo oficinas en las provincias de Chimborazo, Pastaza, Guayas y Pichincha. (Baños de Agua Santa, 2018)

### **1.2.2 *Filosofía empresarial***

#### **Misión**

Somos una Cooperativa sólida que apoya al progreso de nuestros Socios, Clientes y la comunidad, ofreciendo productos financieros y servicios eficientes e innovadores. (Oscus, 2019)

#### **Visión**

Ser una Cooperativa de excelencia que crece con responsabilidad social. (Oscus, 2019)

## **Política Integrada**

Asumimos el compromiso de ofrecer productos financieros y servicios dirigidos a nuestros Socios y Clientes, así como el cumplimiento de los requisitos aplicables, sustentados en la cultura organizacional, el mejoramiento continuo, la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información; con un equipo humano calificado y permanente innovación organizacional. (Oscus, 2019)

## **Valores**

La Cooperativa se basará en los valores universales del cooperativismo:

- **Ayuda mutua:** Logro de metas comunes.
- **Responsabilidad:** Calidad y eficiencia en la gestión corporativa.
- **Democracia:** Gobierno Participativo.
- **Igualdad:** Mismos derechos y obligaciones.
- **Equidad:** Reconocimiento del esfuerzo de manera justa y equilibrada.
- **Solidaridad:** Compromiso con sus asociados y comunidad. (Oscus, 2019)

## **Principios**

La Cooperativa se basará en los principios universales:

- Adhesión abierta y voluntaria.
- Control democrático de los socios.
- Participación económica de los socios.
- Autonomía e independencia.
- Educación, capacitación e información.
- Cooperación entre cooperativas.
- Compromiso con la comunidad. (Oscus, 2019)

## **Cultura Organizacional**

La cultura organizacional está consagrada en el mapa estratégico como un eje transversal permanente en el tiempo y está compuesto por los siguientes pilares.

- **Trabajo en Equipo**

Sabemos que la solidaridad, la colaboración y el compromiso son fundamentales en el proceso permanente de transformación y desarrollo de nuestra Institución.

- **Identidad Cooperativa**

Somos una Institución Financiera de naturaleza cooperativa.

- **Responsabilidad Social**

Creemos en valores éticos y sociales, reconocemos nuestra obligación de responder a nuestros Socios y a la comunidad.

- **Gestión de Calidad**

Mejoramos continuamente en la búsqueda de la satisfacción de nuestros Socios y Clientes. (Oscus, 2019)

### **Productos y Servicios**

- Red Médica “OSCUS” LTDA
- “OSCUS” LTDA ONLINE
- Servipagos
- 1800 “OSCUS” LTDA
- Tarjetas-Debit Mastercard

### **Cuentas**

- Ahorro a la Vista
- Ahorro Más
- New.ec
- Mini Coop (Oscus, 2019)

### **Inversiones a Plazo Fijo**

- Ahorro Dorado

- Servicios
- Remesas Luca Giros (Oscus, 2019)

## Razón Social

Actividades de recepción de depósitos y/o similares cercanos de depósitos y la concesión de créditos o préstamos de fondos la concesión de crédito puede adoptar diversas formas, como prestamos, hipotecas, transacciones con tarjetas de crédito etc. Esas actividades son realizadas en general por la institución.

### 1.3 Marco Teórico

#### 1.3.1 Sistema financiero nacional

Por su parte (Rodríguez Milián, 2015) establece que el sistema financiero es el conjunto de instituciones capaces de crear los instrumentos monetarios que son necesarios para la expansión de una economía, de agrupar las disposiciones financieras que no están siendo utilizadas y esencialmente de canalizar el ahorro hacia la inversión. El sistema financiero juega un rol básico en la dinámica de la economía, mediante ella se pretende mejorar la calidad de vida de la colectividad.

##### 1.3.1.1 Papel y estructura del sistema financiero de un país

El Sistema Financiero de un país está formado por el conjunto de:



**Gráfico 1-1.** Estructura Sistema Financiero

Elaborado por: (Rodríguez Milián, 2015)

El objetivo esencial que tiene: es el de canalizar el ahorro que generan las unidades de gasto, hacia los prestatarios, para ello es primordial contar con un mercado organizado a través de los intermediarios financieros lograr grandes beneficios. (Rodríguez Milián, 2015)

### **1.3.2 Tasas de interés**

Consiste en el precio que se paga por el uso del dinero ajeno, o ganancia que se obtiene al prestar el dinero. ( Delgado Vera & Martillo Pazmiño)

#### **Tasa de interés activa**

Precio que cobra una persona o institución financiera por el dinero que se presta.

#### **Tasa de interés pasiva**

Precio que se recibe por depositar un dinero en las entidades financieras.

Las tasas de interés se fundamentan de la información consolidada que reporta el Sistema Financiero Nacional al Banco Central del Ecuador de todas las operaciones activas y pasivas a nivel nacional. ( Delgado Vera & Martillo Pazmiño)

Adicionalmente, las tasas activas dependen del riesgo crediticio que enfrentan las entidades financieras debido a factores como la cultura de pago, las condiciones macroeconómicas del país, medidas de política económica, entre otros. Las tasas pasivas dependen de los costos de operación del sistema financiero y de las necesidades de fondeo de las mismas. ( Delgado Vera & Martillo Pazmiño)

La tasa de interés es el costo de usar recursos ajenos y el mismo que se usa en los mercados financieros es el dinero entonces la tasa de interés es el costo del dinero prestado. (Roca, 2013)

El Banco Central del Ecuador garantiza la transparencia de la información a través de las publicaciones en su página web, que se realiza semanalmente para el uso del sistema financiero, guiando las decisiones de todos los agentes que desean captar o colocar sus recursos en el sistema financiero. (Banco Central del Ecuador, 2020)

La tasa de interés es el precio que se paga por adquirir algo, en este caso la entidad financiera paga un dinero a las personas que ahorran ofertantes (tasa pasiva) y del mismo modo la entidad financiera cobra un dinero por prestar a los demandantes (tasa activa), todo este proceso es controlado por el Banco Central del Ecuador para que no existan anomalías dentro del sistema financiero.

### 1.3.3 Intermediación financiera

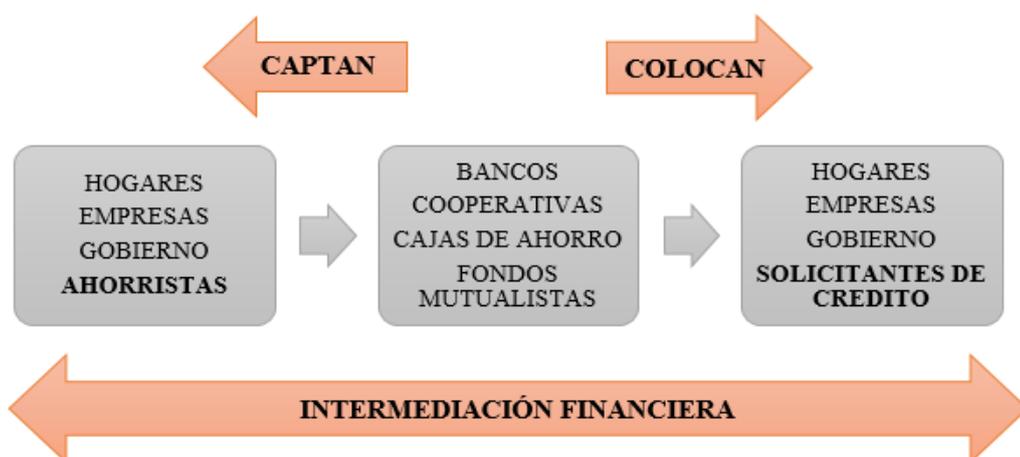
Según (Cárdenas & García, 2015) indican que existe la intermediación financiera, la cual consiste en que una de las partes no evidencia esfuerzo, o no ofrece la información necesaria, en pro de preservar los intereses de la otra, es por ello que personas y compañías no están seguras en transar servicios o activos financieros de manera directa. Esta acción es realizada por agentes económicos que actúan como intermediarios entre proveedores y usuarios de capital financiero, los cuales brindan mayor seguridad sobre el cumplimiento de estas transacciones.

La información que generan los intermediarios financieros es utilizada en dos tipos de aplicaciones:

1. Para relacionar transacciones financieras, asociando recursos y necesidades, entre diversos agentes.
2. Para gestionar los riesgos y transformar la naturaleza de las demandas financieras, por ejemplo, un banco, produce información de carácter crediticia para controlar el riesgo de crédito.

Es decir, las entidades financieras actúan como brokers, y luego como transformadores de las cualidades financieras de los activos. Estas aplicaciones son parte fundamental de la intermediación financiera. (Cárdenas & García, 2015)

La intermediación financiera es esencial en el desarrollo económico de una nación y tiene beneficios para los usuarios, el impacto positivo se manifiesta principalmente gracias al aumento de la eficiencia en el uso de los recursos disponibles. (Roman, 2015)

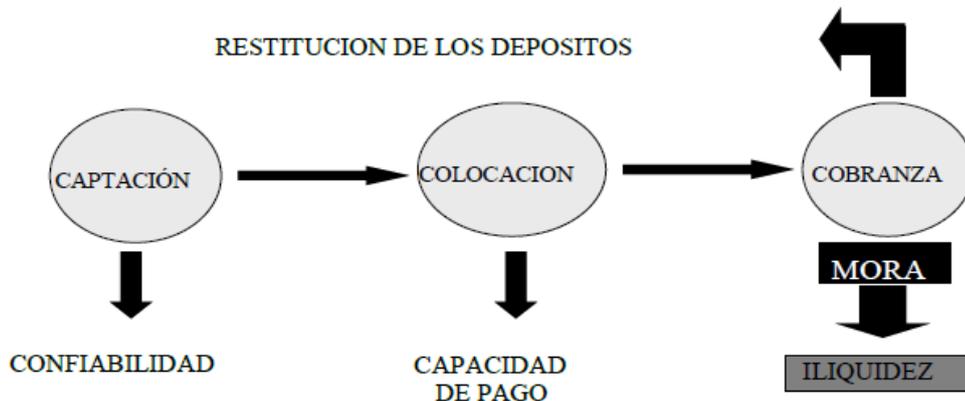


**Gráfico 2-1.** Intermediación Financiera

Elaborado por: Caguana, A. 2020

Como manifiesta anteriormente el objetivo principal de las entidades financieras es captar ahorros de las personas que tienen excedente capital y colocar créditos a las personas que necesitan capital, este proceso se lo denomina intermediación financiera.

1.3.3.1 Circuito de la intermediación financiera

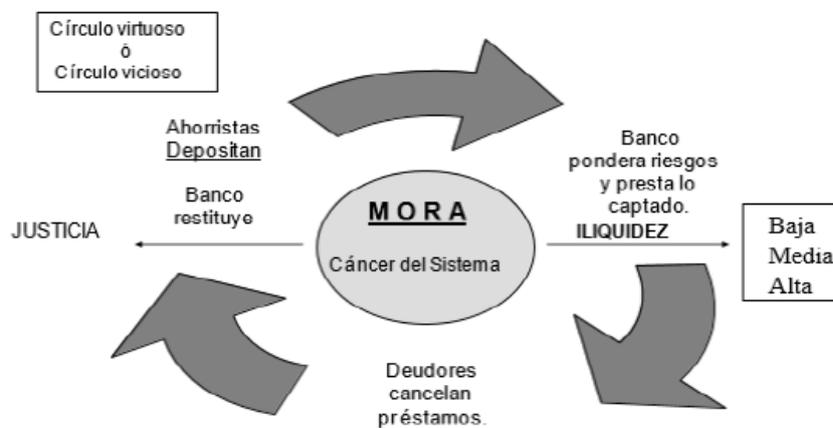


**Gráfico 3-1.** Circuito de Intermediación Financiera  
Elaborado por: (Barreira, 2013)

El impacto de la mora es un aspecto delicado para las entidades financieras, porque afecta directamente en el índice de liquidez, lo cual debe ser tratado inmediatamente para evitar inconvenientes que afectan a las entidades financieras.

Razón por la cual es importante realizar un adecuado y eficiente análisis del riesgo crediticio para evitar inconvenientes en el futuro. (Barreira, 2013)

1.3.3.2 Trascendencia del riesgo crediticio



**Gráfico 4-1.** Trascendencia de Riesgo Crediticio  
Elaborado por: (Barreira, 2013)

La eficiente gestión y administración del riesgo crediticio, conduce a dinamizar virtuosamente la intermediación financiera:

- Las tasas de interés tienden a bajar.
- Los plazos de los créditos se alargan.
- Las alternativas crediticias se amplían. (Barreira, 2013)

Por el contrario, la deficiente política de crédito, conlleva al inadecuado funcionamiento de la intermediación financiera, con resultados opuestos:

- Las tasas de interés tienden a subir.
- Los plazos de los créditos se acortan.
- Las alternativas crediticias se reducen o se suspenden. (Barreira, 2013)

Es decir, si no se realiza un apropiado análisis de crédito este afectaría directamente a la liquidez.

#### ***1.3.4 El sector cooperativista***

Según (Fernández, 2006) El cooperativismo promueve la asociación de individuos y familias que tienen intereses comunes, para construir una organización en la que todos tienen igualdad de derechos y en las que el beneficio obtenido se reparte entre sus asociados.

Según (Marcuello, 2014) manifiesta que por cooperativa se entiende en como los propietarios de los recursos incrementan la productividad a partir de la unión de esfuerzos y logran cumplir sus ideales.

El origen del cooperativismo en el Ecuador se remonta a las tres primeras décadas del siglo XX donde la sociedad ecuatoriana conoció el mensaje cooperativo que se resumía a la asociación de personas que tienen interés común con el fin de cumplir los objetivos. (Abarca, 2014)

##### ***1.3.4.1 Objetivos de las cooperativas***

(Abarca, 2014) Indica que las cooperativas promueven objetivos como:

- Extender los servicios bancarios a la sociedad de bajos recursos
- Eliminar la explotación de pobreza por los prestamistas
- Crear oportunidades de empleo por cuenta propia para la sociedad desempleada

- Que las personas desfavorecidas especialmente las mujeres de hogares pobres, puedan entender y gestionar por sí mismo trabajo

#### *1.3.4.2 Funciones de una cooperativa*

De acuerdo al criterio de (Abarca, 2014), una cooperativa cumple funciones como:

- **Asistencia técnica.** Prever de la asistencia técnica a personas que enfrenten problemas promoviendo el cooperativismo
- **Educación cooperativa.** No hay cooperación sin educación, es primordial que exista enseñanza de la teoría y práctica de la cooperación.

#### *1.3.4.3 Elementos básicos de la estructura de la cooperativa*

Según (Abarca, 2014), el elemento fundamental para lograr una excelente estructuración, es el humano; las personas que conforman la cooperativa deben:

- Saber en qué consiste la cooperativa su doctrina, su organización, su funcionamiento sobre todo derechos y obligaciones como socios y directivos.
- Tener o adquirir condiciones para administrar u orientar la puesta en marcha de la entidad.
- Poseer y demostrar un alto sentido de preocupación de los problemas del grupo, interviniendo activamente en la marcha de la cooperativa.

#### *1.3.4.4 Productos y servicios financieros*

Según (García, Cárdenas, & Molina, 2011) El sistema Financiero Nacional es la columna vertebral de la economía del país. El sistema financiero es el creador del dinero.

(Josep , 2018) Indica que los productos financieros ayudan de una u otra manera a ahorrar e invertir de formas diversas, de acuerdo al nivel de riesgo que cada inversor esté dispuesto a asumir. Así mismo, estos son emitidos por entidades financieras, corredores de bolsa, proveedores de seguros, agencias de tarjetas de crédito y entidades patrocinadas por el gobierno.

(Andrango & Aguirre, 2011) Es esencial que las instituciones financieras conozcan las necesidades de sus clientes con el fin de cubrir con los productos y servicios que oferta.

## **Productos financieros**

Se puede definir como aquel que conlleva una transacción de efectivo, percibiendo a cambio normalmente una tasa de interés.

Entre los más destacados se encuentran los siguientes:

**Cuentas bancarias:** existen varias modalidades como: cuentas corrientes, cuentas de ahorro, cuenta vivienda, o cuenta joven. Mediante estas cuentas, los usuarios realizan movimientos básicos con su dinero, y con ello reciben un beneficio dependiendo del tipo de cuenta.

**Depósitos bancarios:** es el depósito de una cantidad de dinero durante un tiempo y una tasa de interés pactada que al finalizar dicho pacto recibirá utilidades.

**Crédito:** el cliente recibe un monto de dinero por parte de una entidad financiera, con el compromiso de devolverlo en un plazo fijado y con unas condiciones establecidas. (Camín, 2016)

## **Servicios financieros**

El objetivo de los servicios financieros es facilitar las operaciones entre la cooperativa y el usuario. Uno de los servicios más significativos que debe poseer una entidad bancaria es la opción de banca online. De ese modo cuando los clientes tengan inquietud sobre algún trámite, simplemente llamando por teléfono, se le atiende inmediatamente su necesidad. Por ello es primordial que la cooperativa cuente con un eficiente servicio de asesoramiento físico y virtual. Así mismo debe haber resguardo en sus operaciones, para que los clientes estén convencidos de que su dinero está a salvo. (Camín, 2016)

Entre los principales productos y servicios se encuentran:

- Ahorro a la vista
- Depósitos a Plazo Fijo
- Certificados de Aportación
- Remesas Internacionales
- Capacitación a los socios
- Créditos de consumo
- Créditos de Vivienda
- Microcréditos

- Créditos Comerciales. (García, Cárdenas, & Molina, 2011)

### **1.3.5 Evaluación**

Fernández, define como un proceso diseñado y técnicamente fundamentado que permita emitir un juicio valorativo, para la toma de decisiones. (Webscolar, 2020)

(Ocampo, 2008), afirma que la evaluación consiste en analizar, estudiar y considerar lo examinado se pretende que las actividades estén desarrolladas de acuerdo con los principios es decir llegar a determinar el grado de eficiencia.

Es decir, la evaluación describe las pautas centrales de un análisis preliminar y describe los puntos más significativos encontrados

#### **1.3.5.1 Tipos de evaluación**

- Evaluación financiera: Juzga el proyecto desde el objetivo de generar rentabilidad financiera y el flujo de fondos generado por el proyecto. Esta evaluación determina la llamada "Capacidad Financiera del proyecto" y la rentabilidad de Capital propio invertido en el proyecto. (EAFIT, 2015)
- Evaluación económica: En cambio, supone que todas las compras y las ventas son al contado y que todo el capital es propio (EAFIT, 2015)

#### **1.3.5.2 Necesidades de la evaluación**

(Ocampo, 2008), indica que las necesidades de la evaluación son:

- La evaluación constituye un elemento principal porque permite conocer la forma en cómo se van alcanzando los objetivos
- La evaluación es la base para la toma de decisiones en la actualización de planes y programas por lo tanto es útil en la planeación.
- El papel de la evaluación es confrontar medios con fines, propósitos con realizaciones y así conocer el cumplimiento de los objetivos

(Ocampo, 2008), manifiesta que la ejecución de la evaluación depende de:

- **Trabajo en equipo:** La ejecución de la evaluación depende de la investigación y del análisis, es decir se debe recolectar información especialmente la no cuantitativa.
- **Relevamiento de la información:** El primer paso y esencial de la evaluación, consiste en recoger información, ya que las conclusiones se basarán en las mismas.

#### *1.3.5.3 Estrategias de la evaluación*

Según (Marcuello, 2014), la estrategias de la evaluación implica el proceso de control y evaluación, con el propósito de garantizar el éxito de la organización para alcanzar sus objetivos.

#### *1.3.5.4 Proceso de otorgamiento de crédito*

Los principales factores que se toman en cuenta para otorgar un crédito son:

**Historial crediticio:** Se refiere a la manera en que has pagado tus deudas en el pasado que permite a las instituciones financieras determinar tu disposición para pagar tus deudas.

**Capital:** Se refiere a los recursos económicos que cuenta el solicitante, lo cual determina las instituciones financieras si tienen disponibilidad para pagar el crédito. Adicional se evaluará si cuentas con suficientes fondos para cubrir los costos adicionales del crédito.

**Colateral o garantía:** es un bien que garantiza el pago de un préstamo. Si no cumple con los pagos mensuales, podría perder el bien que se encuentra como garantía.

**Capacidad crediticia:** es la capacidad para pagar el préstamo. El historial de trabajo, salario y el tiempo que llevas en el trabajo actual son factores que se toman en cuenta para determinar la capacidad de pago. Los gastos mensuales y el monto de deudas actuales también son importantes.

**Otros factores a considerar son:** el tiempo que tendrá que seguir pagando deudas, cuántos dependientes tiene y si paga una pensión alimenticia o manutención de niños, y la suma de cualquier otra obligación económica.

Las instituciones financieras también revisarán la relación deuda-ingresos al evaluar la solicitud de préstamo. Este es un porcentaje que se usa para determinar cuánto dinero puede pedir prestado. (tusfinanzas, 2020)

### *1.3.5.5 Evaluación para la calificación de créditos*

(Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2015), indica que para la evaluación de los sujetos de créditos se deberá considerar, sin excepción, los siguientes factores para la calificación de la cartera crediticia, teniendo en cuenta que la evaluación de la capacidad de pago y situación financiera del deudor, es el factor principal para el efecto. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2015)

**Capacidad de pago y situación financiera del deudor:** El objetivo de la evaluación consiste en identificar la estabilidad de la fuente primaria (capacidad de pago) de reembolso del crédito a través de la evaluación del flujo de caja proyectado y las razones financieras claves, del deudor y codeudores, teniendo en cuenta las características de la actividad productiva y del crédito, de conformidad con información financiera actualizada, documentada, de calidad y oportuna. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2015)

#### **Factores cualitativos mínimos a evaluar:**

(Barreira, 2013) Se verifica a través de las variables como el nivel de endeudamiento, la calidad y composición de los activos, pasivos, patrimonio y contingencia del deudor.

El objetivo de la evaluación es identificar la capacidad de la administración de mantener en el tiempo al negocio viable, financiera y económicamente, con controles apropiados.

De igual manera los sujetos de crédito que no cuenten con experiencia en el mercado se evaluarán los factores que garanticen la aplicación de un eficiente proceso de otorgamiento, seguimiento y calificación de las operaciones, hasta tanto se acumule información cualitativa suficiente que le permita a la institución financiera efectuar una evaluación consistente de todos los factores requeridos.

**Experiencia de pago:** El objetivo de este aspecto es evaluar el desempeño de pago del deudor, la voluntad de pago y su carácter o actitud frente a sus deudas abonadas y canceladas.

La institución financiera evaluará y determinará la razonabilidad y validez de los procesos y cálculos efectuados para la medición de este factor, establecidos sobre la base de las metodologías y modelos internos propios.

**Historial de pagos:** de todas las operaciones crediticias en la propia institución.

De igual manera los sujetos de crédito que no cuenten con este tipo de información en el momento del otorgamiento o seguimiento de las operaciones, ésta no será incluida en su evaluación, por lo que no será considerada como un factor de ponderación para la calificación de riesgo, hasta tanto se acumule información suficiente que le permita a la institución del sistema financiero efectuar una evaluación consistente de estos factores.

**Riesgo de entorno económico:** el objetivo de este aspecto es establecer y evaluar los principales factores exógenos al deudor que podrían impactar en su capacidad financiera para cumplir con sus obligaciones. (Barreira, 2013)

#### *1.3.5.6 Metodología y procesos de administración del riesgo de crédito*

Las instituciones controladas deberán contar con un sistema para monitorear los niveles del riesgo de crédito en forma permanente a través de las diferentes metodologías adoptadas por cada entidad para cada modalidad de crédito (comercial, consumo, vivienda y microcrédito), dentro de las cuales se determinarán los principios y criterios generales para la evaluación del riesgo de crédito.

Las metodologías implantadas deben considerar la combinación de criterios cuantitativos y cualitativos, de acuerdo con la experiencia y las políticas estratégicas de la entidad; deben permitir monitorear y controlar la exposición crediticia de los diferentes portafolios. Esta metodología debe ser evaluada periódicamente a fin de garantizar la idoneidad de la misma, al igual que la relevancia de las variables utilizadas. La administración del portafolio de crédito incluye las siguientes etapas fundamentales: el otorgamiento que incluye las fases de evaluación, aprobación, instrumentación y desembolso; seguimiento; recuperación; y, control, para lo cual es necesario que las entidades establezcan:

Criterios, metodologías y sistemas internos de evaluación crediticia para la selección y otorgamiento de los créditos, que se ajusten al perfil de riesgo de la entidad, los que deben ser consistentes con la naturaleza, tamaño y complejidad de las operaciones de la institución controlada; y, estar basados en el análisis de los estados financieros, flujos de caja del proyecto, calidad de la gerencia, entre otros, para los clientes de los que se dispone de suficiente información financiera (créditos comerciales); y, en sistemas de evaluación crediticia, por ejemplo: “credit scoring” para créditos a la microempresa y a las personas naturales (créditos de consumo y créditos para la vivienda). (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2015)

**Art 14. Proceso de la Administración integral de riesgos:** La gestión integral de riesgos involucra al menos lo siguiente:

**Identificación:** reconocer los riesgos existentes en cada operación, producto, proceso y línea de negocio que desarrolla la entidad para lo cual se identifica y clasifican los eventos adversos según el tipo de riesgo que corresponda

**Medición:** los riesgos deberán ser cuantificados con el objeto de medir el posible impacto económico en los resultados financieros de la entidad, las metodologías y herramientas para medir el riesgo deben estar de conformidad con el tamaño la naturaleza de sus operaciones y los niveles de riesgo asumidos por la entidad

**Priorización:** una vez identificados los eventos de riesgo y su impacto la entidad deberá priorizar aquellos de los cuales enfocará sus acciones de control

**Control:** es el conjunto de las actividades que se realiza con la finalidad de disminuir la probabilidad de ocurrencia de un evento adverso que pueda originar pérdidas a la entidad

**Mitigación:** corresponde a la definición de las acciones para reducir el impacto de un evento de riesgo y minimizar las pérdidas

**Monitoreo:** consiste en el seguimiento que permite detectar y corregir oportunamente deficiencias y/o incumplimientos en las políticas, procesos y procedimientos para cada uno de los riesgos a los cuales se encuentra expuesta la entidad

**Comunicación:** acción orientada a establecer y desarrollar un plan de comunicación que asegure la forma periódica la distribución de información apropiada veraz y oportuna relacionada con la entidad y su proceso de administración integral de riesgos destinada al consejo de administración así como las distintas áreas que participan en la toma de decisiones y en la gestión de riesgos esta etapa debe coadyuvar a promover un proceso de empoderamiento y mejora continua en la administración integral de riesgos. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2015)

**Art 16.- Procedimiento de la Administración Integral de Riesgos:** Las entidades para la definición de los procedimientos en cada una de las etapas del proceso de administración de riesgos, como mínimo deberán minimizar los siguientes lineamientos:

**Tabla 1-1:** Procedimiento de la Administración Integral de Riesgos

<b>Procesos</b>	<b>Lineamientos para la definición de procedimientos</b>	
<b>Identificar</b>	1	Levantar un inventario de eventos de riesgos asociados a los procesos críticos de la entidad
<b>Medir</b>	2	Construir bases de datos que permitan la gestión de los riesgos
	3	Elaborar la matriz de riesgos
	4	Valorar el riesgo inherente y residual
	5	Estimar la pérdida en la cual podría incurrir una entidad en caso de materializarse el riesgos
	6	Estimar el impacto de dicha pérdida en relación al patrimonio
<b>Priorizar</b>	7	Establecer los criterios para priorizar aquellos eventos de riesgos en los cuales enfocara sus acciones de control
<b>Controlar</b>	8	Establecer límites de riesgos
	9	Determinar medidas de seguridad física
	10	Definir políticas de seguridad de información
	11	Implementar los controles definidos para disminuir la probabilidad de ocurrencia de los eventos de riesgo
<b>Mitigar</b>	12	Definir las acciones para reducir o trasferir el impacto de un evento de riesgo
<b>Monitorear</b>	13	Revisar la implementación de las políticas, procesos y procedimientos para la administración integral de riesgos
	14	Establecer un sistema de información que facilite el seguimiento a la gestión integral de riesgos
	15	Revisar periódicamente los cambios en la exposición al riesgo con base en la matriz de riesgos
	16	Evaluar el cumplimiento de los límites para la administración del riesgo
<b>Comunicar</b>	17	Establecer formatos y canales para la divulgación de la información de riesgos
	18	Definir estrategia de comunicación para promover una cultura de administración de riesgos en la entidad

**Elaborado por:** (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2015)

#### *1.3.5.7 Proceso de seguimiento y control de créditos*

(Marcuello, 2014), menciona que el objetivo es identificar el riesgo de los créditos que pueden disminuir la capacidad de pago o calidad de las garantías por efecto del cambio en las condiciones iniciales presentadas al momento del otorgar el crédito. En los siguientes casos, la evaluación y eventual recalificación será obligatoria:

- Créditos que incurran en mora de más de 30 días después de ser reestructurados
- Créditos cuya sumatoria de los saldos insolutos de todos los préstamos otorgados a una misma persona natural o jurídica.
- Las organizaciones solidarias que ejerce la actividad financiera será sometida a cualquier medida que se efectuará una evaluación total del crédito otorgado

## **Comité de evaluación de la cartera de créditos**

Este comité podrá estar conformado por un directivo que tengan conocimientos técnicos, sobre la materia, designados por el consejo de Administración, verificando en todo caso que cumplan condiciones de idoneidad el proceso de otorgamiento de crédito. (Molina, 2016)

## **Criterios de evaluación**

(Molina, 2016), presenta los siguientes criterios de evaluación de cartera de crédito:

- Capacidad de pago: Se actualizará y verificará que el deudor mantenga las condiciones iniciales que presento al momento de otorgarle el crédito
- Solvencia del deudor: Se actualizará y se verificará a través de variables como el nivel de endeudamiento, la calidad y composición de los activos, pasivos y patrimonio
- Garantías: Se evaluará su liquidez, valor y cobertura teniendo en cuenta, entre otros aspectos, la celeridad con que puedan hacerse efectivas.
- Servicio de la deuda: Se evaluará el cumplimiento de los términos pactados, es decir, el pago oportuno de todas las cuotas.
- El número de veces que el crédito ha sido reestructurado: Se entiende que entre más operaciones reestructuradas haya realizado a un mismo deudor, mayor será el riesgo de crédito.

### *1.3.5.8 Proceso de cobranza de créditos*

Según (Molina, 2016), presenta el siguiente proceso de cobranza:

- Las entidades financieras deben tener un reglamento aprobado por el Consejo Administrativa que contenga políticas y procedimientos para adelantar labores de cobranza en créditos no atendidos.
- Se debe definir el área o funcionarios responsables, los cuales ejecutan labores de cobranza administrativa y jurídica dejando evidencia de las gestiones realizadas
- Las organizaciones solidarias deben dar aviso oportuno al deudor o codeudores de cualquier problema que pueda poner en riesgo el pago de la deuda.

### *1.3.5.9 Modelo credit scoring*

(Molina, 2016), indica que el Credit Scoring es un sistema de evaluación dinámico y automático para determinar la precalificación del otorgamiento de crédito a un cliente.

El sistema se basa en un modelo de predicción estadística que utiliza la data empírica disponible, a fin de estimar una probabilidad de morosidad asociada a una operación.

#### **Importancia del modelo Credit Scoring**

El Credit Scoring según (Molina, 2016) es importante porque representa una metodología de análisis estadístico aplicada al mercado financiero y seguros, para cuantificar el riesgo-calidad asociado a un cliente, o para segmentar un posible mercado o cartera existente. Confiando en su know-how específico y años de experiencia en el desarrollo de proyectos de Credit Scoring a nivel internacional, CRIF Decision Solutions ofrece un rango completo de sistemas de apoyo a la toma de decisiones con la finalidad de evaluar el riesgo y definir las estrategias más eficaces en cada etapa de la relación con el cliente.

#### **Beneficios del modelo Credit Scoring**

En relación a los beneficios del modelo Credit Scoring (Molina, 2016)

- Rapidez del proceso
- Controlador del servicio
- Normalización de criterios de riesgo, costos Credit Scoring, control, costos mora
- Reducción de costos
- Normalización de riesgos
- Análisis fiabilidad mora
- Reducción de la mora
- Tramitación
- Recuperación

### **1.3.6 Modelo**

Un modelo es el proceso que indica las etapas de operación desde la formulación, planificación, presupuesto, ejecución control y evaluación de las políticas públicas. (Piñeiro, 2015)

Según (Bermón, 2016) Un modelo es una representación de un sistema, el fin de los modelos es ayudar a entender o mejorar un sistema que al ser esquematizado ayuda a comprender el funcionamiento del mismo. El uso de modelos no es novedoso, el hombre ha tratado de representar ideas para tratar de entender. Una recomendación para los modelos, es que debe describir con suficiente detalle para hacer predicciones validas sobre el comportamiento del sistema.

#### **1.3.6.1 Importancia del modelo**

Mientras tanto (Chamussy, 2014), manifiesta que la importancia de los modelos está fundamentada en dos ventajas:

1. La primera es el ahorro en la búsqueda y presentación, ya que para una organización implica menos costos representar el sistema de información administrativa, que construir uno.
2. La segunda es que los modelos permiten avizorar a simple vista situaciones complejas además permite establecer preguntas que son necesarias plantear, para así determinar las alternativas que conviene investigar y dónde centrar la atención.

### **1.3.7 Gestión**

Según (Herrera, 2014) el proceso de gestión es el conjunto de las acciones y decisiones que la organización lleva a cabo para conseguir los objetivos propuestos que se concretan en los resultados.

Según (Bermón, 2016) afirma a la gestión como la acción de administrar una actividad empresarial sabiendo establecer objetivos y medios para su alcance y elaborar estrategias de desarrollo y ejecutar la gestión del personal.

Según (Hernández, Fernández, & Baptista, 2015). La gestión es la actividad que desarrollan los directivos de una organización. Son los encargados de conseguir un nivel adecuado de eficiencia y

productividad, los directivos realizan cinco funciones: Planificar, Organizar, Dotar de personal, Dirigir y Controlar.

#### *1.3.7.1 Funciones de la gestión*

Según (Hernández, Fernández, & Baptista, 2015), indica cuatro funciones fundamentales las cuales son:

- Planificar: se utiliza para combinar los recursos con el fin de planear nuevos proyectos que puedan resultar redituables para la organización, realizando la toma de decisiones concretas que puedan determinar el camino más directo hacia los objetivos planificados.
- Organizar: cumplir el concepto de gestión en donde se agrupan todos los recursos con los que la organización, para así obtener excelentes resultados.
- Dirigir: implica tener comunicación los administradores con los colaboradores, con el fin de crear un ambiente adecuado de trabajo y así incrementar la eficacia y rentabilidad de la organización.
- Controlar: se pretende cuantificar el progreso que ha demostrado el personal en cuanto a los objetivos que se les asigno desde un principio.

#### *1.3.8 Modelo de gestión*

Es un esquema o marco de referencia para la administración de una organización. De manera general, atraviesa varias fases: planificación, organización, dirección, ejecución y control.

Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto para empresas públicas y privadas. (Consejo de Participación Ciudadana, 2012)

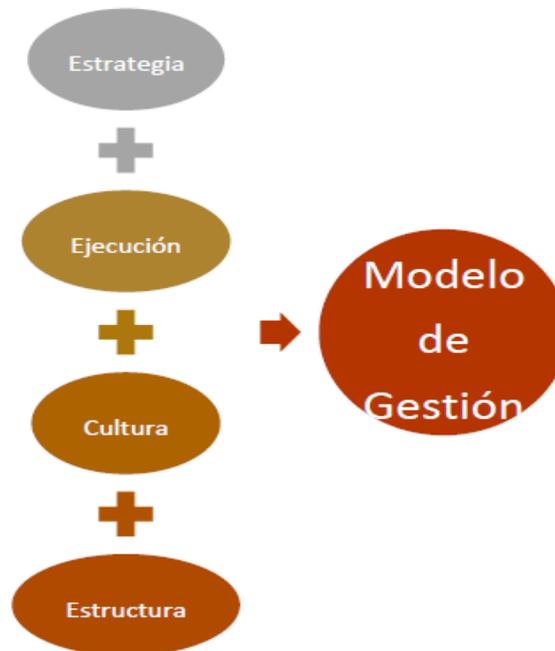
##### *1.3.8.1 Características de los modelos de gestión*

Para (Córdoba, 2016) , las principales características de un modelo de gestión son las siguientes:

- Los modelos de gestión exigen a los administrados a establecer los objetivos correspondientes
- Existe comunicación lo que permite que el trabajo en equipo sea más eficiente y eficaz, optimizando los recursos disponibles.

## Herramientas o recomendaciones para la toma de decisiones

Según (Erraez, 2014) Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas públicas como privadas. Se encuentra comprendido por cuatro importantes etapas:



**Gráfico 5-1:** Etapas de un Modelo de Gestión

Elaborado por: (Erraez, 2014)

**Estrategia:** En esta etapa la organización debe centrarse en mejorar y buscar las estrategias más adecuadas, que se adapten a la actividad del negocio.

**Ejecución:** Se debe cumplir con los objetivos establecidos y de ser posible fortalecerlos permitiendo un mejor desarrollo de las actividades de la entidad.

**Cultura:** Se debe desarrollar una cultura que mejore el desempeño de la entidad, y poder competir en el mercado lo cual tenga un impacto directo, en los resultados.

**Estructura:** La obtención de éxito en las organizaciones es gracias a que éstas adoptan con agilidad los cambios que sean necesarios para crear un buen ambiente laboral.

### **1.3.9 Finanzas**

#### *1.3.9.1 Importancia de las finanzas*

Las finanzas comprenden tres decisiones: la decisión de inversión, la decisión de financiación y la decisión de dividendos. El análisis de las razones financieras es el método más utilizado para determinar las fortalezas y debilidades financieras de una organización y las cuales se deben ser consideradas para mejorar el desarrollo de la entidad u organización. (Griffin & Ebert, 2005)

### **1.3.10 Rentabilidad**

Es una medida de la eficacia y eficiencia en el uso de esos recursos tanto financieros, como productivos y humanos. (Díaz Llanes, 2012)

Se entiende que para evaluar la rentabilidad en una empresa lo que se debe es evaluar la cifra de beneficios logrados en relación con la inversión que las produjo de ese modo se demostrara el uso correcto de los recursos con los cuales cuenta la organización. (Tovar, 2008)

#### *1.3.10.1 Análisis de las razones o indicadores financieros*

Un indicador financiero es una operación matemática tomadas de los estados financieros y otros informes y datos complementarios. Se realiza para conocer la situación financiera actual de la organización con el fin de tomar decisiones en bien de la misma. (Bernal, 2010)

Las razones o indicadores financieros son relevantes en el mundo de las finanzas, ya que su función es medir o cuantificar la realidad económica o financiera de la organización o una de sus áreas de ese modo tomar acciones correctivas si se da el caso.

#### *1.3.10.2 Clasificación de los indicadores financieros*

A continuación se muestra una clasificación de dichos indicadores según (Bernal, 2010):

- Liquidez (capacidad de afrontar nuevos compromisos).
- Endeudamiento (oportunidad de financiación).
- Actividad, eficiencia o rotación (capacidad de controla la inversión).
- Rentabilidad (grado de generación de utilidades).
- Mercado (sistema de valor agregado).

### 1.3.10.3 Razones de rentabilidad

La rentabilidad es el rendimiento valorado en unidades monetarias (\$) que la organización obtiene a partir de la inversión de sus recursos. Es decir, la utilidad dependerá de la buena administración o del buen uso de los recursos financieros y económicos en un determinado período. A continuación, se menciona algunos de los indicadores de rentabilidad más importantes:

### 1.3.10.4 Margen de utilidad neta (ROS)

Según (Bernal, 2010) indica que mide la rentabilidad de la empresa después de realizar la apropiación de los impuestos o carga contributiva del estado.

#### **Modo de cálculo**

$$\text{Margen de Utilidad Neta} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$$

### 1.3.10.5 Rendimiento del activo total o rentabilidad del activo total (ROA)

Permite medir la capacidad del activo que dispone la organización para la generación de utilidades. (Bernal, 2010)

#### **Modo de cálculo**

$$\text{Rendimiento del activo total} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo total o Activo Bruto}} \times 100$$

### 1.3.10.6 Rendimiento del patrimonio (ROE)

(Bernal, 2010), muestra que la rentabilidad del patrimonio o ROE, es el beneficio neto obtenido por los propietarios, por cada unidad monetaria de capital invertida en la empresa.

#### **Modo de cálculo**

$$\text{Rendimiento del Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio (sin valorizaciones)}} \times 100$$

### 1.3.10.7 Análisis du pont

Este sistema es una de las razones financieras de rentabilidad de suma importancia ya que es utilizado para examinar cuidadosamente los estados financieros y evaluar la condición financiera de la empresa. Combina los principales indicadores financieros, con el fin de determinar la eficiencia del uso de sus activos, su capital de trabajo y apalancamiento financiero. (Bernal, 2010)

#### Modo de cálculo

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Total}} \times \text{Multiplicador de Capital}$$

### 1.3.11 Estrategias de rentabilidad

(Bernal, 2010) La empresa debe utilizar una o más estrategias para determinar la política de calidad que fijará su rentabilidad:

**Cumplimiento de las especificaciones.** El grado en que el diseño y las características de la operación se acercan a la norma deseada. Como son las normas ISO 9.000, ISO 14.000, etc.

**Durabilidad.** Es la medida de la vida operativa del producto, es decir a mayor calidad mayor costo.

**Seguridad de Uso.** La garantía de que el producto funcionará bien y sin fallas por un tiempo determinado.

Existen 9 factores esenciales que influyen en la rentabilidad.

- Intensidad de la inversión
- Productividad
- Participación de Mercado
- Desarrollo de nuevos productos o diferenciación de los competidores
- Calidad de producto/servicio
- Tasa de crecimiento del mercado
- Integración vertical

- Costos operativos
- Esfuerzo sobre dichos factores

### **1.3.12 La morosidad**

Para (Domínguez, 2015) La morosidad es la situación jurídica en la que un individuo tiene un retraso en el cumplimiento de una obligación, de cualquier clase, se identifica con la demora en el pago de una deuda pendiente.

#### **Índice de morosidad**

Según (Domínguez, 2015). El Índice de Morosidad (IMOR) es la cartera de crédito vencida como proporción de la cartera total. Es uno de los indicadores más utilizados como medida de riesgo de una cartera crediticia.

#### **1.3.12.1 Reducción de los índices de morosidad**

Los expertos de crédito y caución subrayan que hay que mantenerse alerta y estar protegido frente al riesgo de impago. La morosidad causa una de cada cuatro quiebras empresariales por lo que es necesario dotarse del Seguro de Crédito, el cual permite batallar el retraso en los pagos, según determina (Domínguez, 2015)

#### **Cartera de créditos**

Es una cuenta que se utiliza para registrar aquellos productos capitalizados en la concesión de préstamos y en deudores, según lo establece (Largo Andrade, 2015).

Según (Vásconez, 2015), determina la cartera de créditos de la siguiente manera:

#### **Por su tipo:**

- **Directos:** Son aquellos que tienen un solo pago de capital e interés al vencimiento.
- **Cuotas:** Pueden ser fijas o reajustables y en cada cuota se paga capital e interés.

**Por su destino:**

- **Comercial:** Como su nombre lo indica se destina al comercio, como capital de trabajo. Ejm. Compra de mercadería, adecuación de local comercial.
- **Consumo:** Se destina al uso personal del solicitante. Ejm. Compra de electrodomésticos, consumo de tarjeta de crédito.
- **Vivienda:** Se destina exclusivamente a la compra de casas o para construcción.
- **Microempresa:** Se destina exclusivamente para pequeños empresarios.

**Por su vencimiento:**

- **Por vencer:** Es la cartera cuya fecha de vencimiento no ha llegado todavía, o que no cumple los días necesarios para pasar ha vencido.
- **Vencida:** Es la cartera que ya pasó del plazo establecido por la Superintendencia de Bancos y seguros.

Según (Vásconez, 2015) menciona Indicadores de la cartera de créditos

**Tabla 2-1:** Indicadores de la cartera de créditos

<b>INDICADORES DE LA CARTERA DE CRÉDITOS</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>FÓRMULA</b>
<b>LIQUIDEZ</b>		
<b>1.- Razón Corriente</b>	Indica la capacidad que tiene la organización para cumplir con sus obligaciones financieras, Al realizar esta operación sabremos cuantos activos corrientes tendremos para cubrir o respaldar esos pasivos corrientes	Activo Corriente / Pasivo Corriente
<b>2.- Prueba Ácida</b>	Revela la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes.	Activo Corriente – Inventarios / Pasivo Corriente
<b>EFICIENCIA</b>		
<b>3.- Margen Bruto de Utilidad</b>	Por cada bien o servicio vendido, cuánto se genera para cubrir los gastos operacionales y no operacionales.	Utilidad Bruta / Ventas Netas x100
<b>RENTABILIDAD</b>		
<b>4.- Rendimiento de Cartera</b>	Es la relación que existe entre las utilidades después de ingresos y egresos no operacionales e impuestos,	Utilidad Neta / Ventas Netas x100

	para producir rentabilidad sobre las ventas.	
<b>5.- Rentabilidad sobre Activos</b>	Mide la rentabilidad de los activos de una organización, para ello una relación entre los beneficios netos y los activos totales de la sociedad.	Utilidad Bruta / Activo Total
<b>6.- Retorno sobre Patrimonio</b>	Refleja el rendimiento tanto de los aportes como del superávit, el cual debe ser comparado con la tasa de oportunidad que cada accionista tiene para evaluar sus inversiones.	Utilidad Neta / Patrimonio
<b>CALIDAD DE LA CARTERA</b>		
<b>7.- Índice de morosidad</b>	Indicador de la medida de riesgo de una cartera crediticia.	Cartera vencida / la Cartera total.
<b>8.- Cartera en Riesgo</b>	Muestra la porción de la cartera que está contaminada por atrasos en los pagos.	(saldo de capital de créditos atrasados por más de 30 días + saldo total de todos los créditos refinanciados) / Total bruto de la cartera.
<b>9.- Cartera Improductiva</b>	Es aquella que no genera ingresos a la entidad financiera, se determina con los montos de créditos incobrables porque han caído en severa morosidad y por lo tanto el banco no recibe intereses.	Cartera Vencida + Cartera que no Devenga Interés/ Total de Cartera
<b>10.- Morosidad Bruta Total</b>	Se refiere al total de la Cartera de Crédito sin deducir la provisión para créditos incobrables.	Cartera Vencida + Cartera de Créditos que no Devenga Interés / Total de Cartera - Provisiones para Créditos Incobrables
<b>11.- Provisión</b>	Una cuenta es incobrable cuando ha pasado un año desde que empezaron los cobros y no se obtienen resultados favorables.	Provisión para Cuentas Incobrables / Total de Cartera de Crédito
<b>ENDEUDAMIENTO</b>		
<b>12.- Endeudamiento</b>	Cuánto está financiado por terceros y qué garantía está presentando la empresa a los acreedores.	Pasivo total / Activo Total

Elaborado por: ((Vásquez, 2015)

### 1.3.13 *Riesgo crediticio*

Según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2015) define de la siguiente manera:

El riesgo de crédito es la posibilidad de incurrir en pérdidas, como consecuencia del incumplimiento de las obligaciones por parte del deudor, en operaciones de intermediación financiera.

#### *1.3.13.1 Evaluación del riesgo crediticio*

(Molina, 2016), manifiesta que el riesgo crediticio es: la probabilidad de que una organización incurra en pérdidas y disminuya el valor de sus activos como consecuencia del incumplimiento de sus obligaciones en términos acordados.

Este proceso corresponde a la aplicación de las medidas que permitan el conocimiento pleno del deudor actual y potencial, su capacidad de pago, garantías, condiciones financieras del préstamo y las externalidades a las que puede estar expuesto.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1 Enfoque de investigación

**Investigación Mixta:** consiste en recolectar, analizar y vincular datos cuantitativos y cualitativos en una misma investigación para así responder a un planteamiento. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

Es conveniente combinarlos para obtener información más amplia posible, de tal modo que responda a todas nuestras inquietudes

#### 2.2 Nivel de Investigación

**Investigación Descriptiva:** es un método científico que implica observar y describir el comportamiento de un sujeto sin influir sobre él de ninguna manera. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

Se emplea el nivel de Investigación Descriptiva, porque permite describir la realidad del caso, la investigación descriptiva no consiste solo acumular y procesar datos, sino ir más allá de los hechos.

#### 2.3 Diseño de investigación

**Método Analítico:** Es aquél que distingue las partes de un todo y procede a la revisión ordenada de cada uno de sus elementos por separado. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

El uso de este método servirá para conocer y analizar el problema emitiendo un criterio después de una cuidadosa consideración para la toma de decisiones.

#### 2.4 Tipo de estudio

**Investigación de Campo:** es el proceso que nos permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social. (Hernández, Fernández, & Baptista, Fundamentos de la Gestión Empresarial, 2010)

**Investigación Bibliográfica:** La presente investigación se basa en un sustento científico de análisis teórico y conceptual por que las variables permitieron fundamentar y explicar cada problema planteado. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

El tipo de investigación que se va emplear es de campo porque se va tener contacto directo con los asesores, así como también con los socios y clientes de la COAC “Oscus “Ltda, para obtener información de la situación actual de la entidad y a su vez conocer a ciencia cierta la raíz del problema. (Pacheco & Cruz, 2012)

También va ser bibliográfica porque se va a recolectar información secundaria relacionada con el contenido del tema en libros, internet y documentos que faciliten la comprensión del problema y de esa manera poder recopilar y analizar información para ofrecer las futuras conclusiones o recomendaciones.

## 2.5 Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

**Población:** Es el conjunto de elementos que presentan una característica común. El término población se usa para demostrar el conjunto de elementos del cual se extrae la muestra. (Arias, 2012)

Nuestra población es 5 colaboradores que laboran en la Cooperativa de Ahorro y crédito “Oscus “Ltda., por tal motivo no se aplica una muestra, para la entrevista.

**Tabla 3-2:** Población de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus “Ltda.

ÁREA	PERSONAL	Nº
ADMINISTRATIVO-FINANCIERO	Gerente	1
	Asesores de Microcréditos	2
	Asesores de Consumo	1
	TOTAL	4

Elaborado por: Caguana, A. 2020

Para nuestras encuestas se va a trabajar con la población de 2000 personas los mismos que corresponden a los socios activos de la COAC “Oscus “Ltda que mantienen operaciones crediticias con la institución.

**Muestra:** es el conjunto de unidades mediante algún procedimiento de selección (Briones, 1995). Es decir, la muestra es un conjunto pequeño de una población a la cual vamos hacer referencia en el estudio que realicemos.

## Cálculo de la muestra

La muestra del presente proyecto de investigación se trabaja con la siguiente formula:

$$n = \frac{N\sigma^2.Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2.Z^2}$$

El significado de los términos es:

n= Tamaño de la muestra

Z = Margen de confiabilidad, 95% constante 1,96;

$\sigma$  = Probabilidad de que el evento ocurra

e = Error de estimación o error muestral 1% al 3% y del 5% al 6%

N = Población o universo de estudio

N-1 = Factor de corrección.

$$n = \frac{2000(0.5)^2.(1.96)^2}{(2000-1)(0.05)^2 + (0.5)^2.(1.96)^2}$$

$$n = \frac{1920.8}{5.9579}$$

n=322 Encuestas

## 2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

Las técnicas de investigación se consideran como el procedimiento o forma particular de obtener datos o información (Arias, 2012). Por consiguiente, en este proyecto de investigación se utilizarán las siguientes técnicas de investigación:

**Observación:** consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos. (Arias, 2012)

Por tal razón esta técnica se aplica en la COAC “Oscus” Ltda, para visualizar o captar los procesos de otorgamiento de crédito, así como la recuperación de cartera y esta información registrarla para analizar y conocer los hechos y situaciones de la entidad.

**Encuesta:** Es aquella previamente pactada con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado para obtener información específica (Pacheco & Cruz, 2012)

A través de ella se puede explicar el propósito de la investigación y especificar claramente la información que necesitamos; la pregunta asegura una mejor respuesta, también se puede mencionar que por medio de un cuestionario establecido se puede llegar a identificar información pertinente para el análisis de la investigación.

Según (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010), la encuesta tiene el objetivo de recolectar información veraz y encontrar las respuestas para plantear recomendaciones a la investigación realizada.

**Entrevista:** es un instrumento de recolección de datos a partir de la interacción de dos partes: el entrevistador y el entrevistado. (Normas APA, 2020) Nos permite recolectar información veraz que nos va a ayudar al desarrollo del presente trabajo de investigación.

## **2.7 Idea a defender**

La Evaluación del Modelo de Gestión de crédito mejorará los procesos tanto de otorgamiento de crédito y recuperación de cartera, así como también establecer estrategias que permitan tomar acciones para mitigar el riesgo crediticio, contribuyendo a mejorar la Gestión Financiera (liquidez-rentabilidad) de la cooperativa

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 3.1 Resultados y discusión de resultados

##### 3.1.1 Análisis de resultados

###### 3.1.1.1 Encuesta aplicada a los socios de la cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda.

#### 1. ¿Qué tiempo es socio de la cooperativa?

Tabla 4-3: ¿Qué tiempo es socio de la cooperativa?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
1-3 años	164	51%
3-6 años	158	49%
6-9 años		0
Más de 9 años		0
<b>TOTAL</b>	<b>322</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Caguana, A. 2020

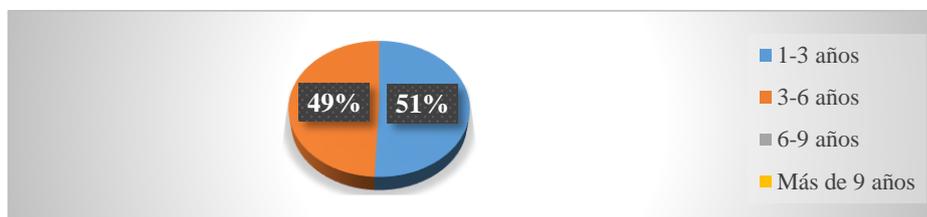


Gráfico 6-3. ¿Qué tiempo es socio de la cooperativa?

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Caguana, A. 2020

#### Análisis:

Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda., el 51% mencionan que socios son parte de la Cooperativa entre 1 a 3 años y el 49% mencionan que son socios de la COAC entre 3 a 6 años.

#### Interpretación:

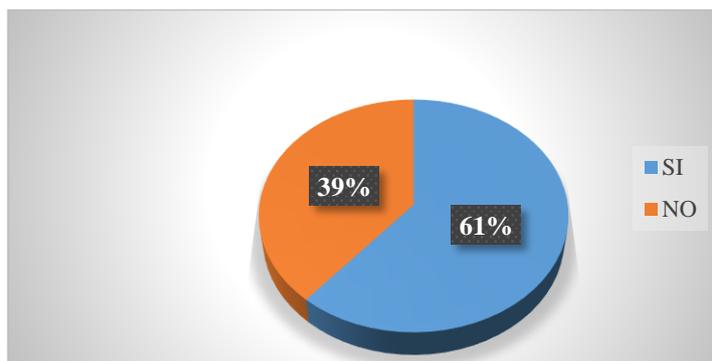
Encuestados a los socios/clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda. de acuerdo a la gráfica se puede expresar que una gran parte de los socios lleva trabajando poco tiempo con la cooperativa, la misma que recientemente está integrándose en el sector rural.

## 2. ¿Sabe qué tipos de créditos otorga la cooperativa?

**Tabla 5-3:** ¿Sabe qué tipos de créditos otorga la cooperativa?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	196	61%
NO	126	39%
<b>TOTAL</b>	<b>322</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Caguana, A. 2020



**Gráfico 7-3:** ¿Sabe qué tipos de créditos otorga la cooperativa?

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Caguana, A. 2020

### Análisis:

Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda., el 61% mencionan que si saben los tipos de crédito que otorga la Cooperativa, mientras que el 39% mencionan que desconocen los tipos de créditos que otorga la COAC.

### Interpretación:

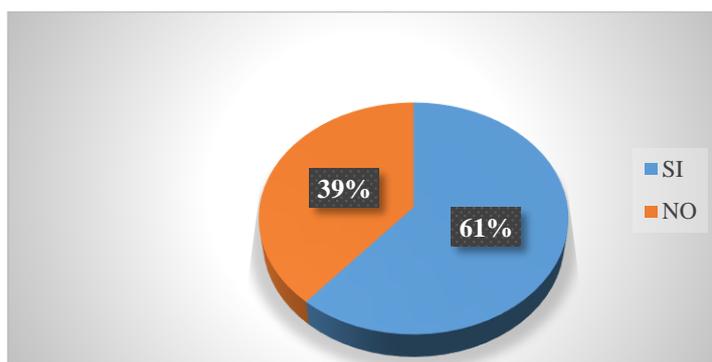
Encuestados a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda. de acuerdo a la gráfica se puede expresar que la mayoría de los socios conocen los créditos que otorga la cooperativa como son los de mayor demanda créditos facilitos.

### 3. ¿Conoce los requisitos para obtener un crédito?

**Tabla 6-3:** ¿Conoce los requisitos para obtener un crédito?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	196	61%
NO	126	39%
<b>TOTAL</b>	<b>322</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Caguana, A. 2020



**Gráfico 8-3.** ¿Conoce los requisitos para obtener un crédito?

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Caguana, A. 2020

#### **Análisis:**

Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda., el 61% mencionan que, si conocen los requisitos para obtener un crédito, mientras que el 39% mencionan que no conocen a ciencia cierta los requisitos para obtener un crédito.

#### **Interpretación:**

Encuestados a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda. de acuerdo a la gráfica se puede expresar que una gran parte de los socios conocen los requisitos para obtener un crédito lo cual es importante para evitar contratiempos en el proceso crediticio.

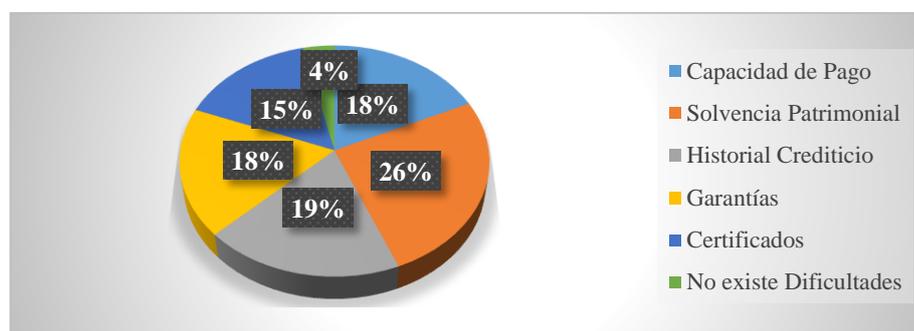
#### 4. ¿Cuáles son las dificultades para acceder a un crédito?

**Tabla 7-3:** ¿Cuáles son las dificultades para acceder a un crédito?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Capacidad de Pago	58	18%
Solvencia Patrimonial	84	26%
Historial Crediticio	61	19%
Garantías	58	18%
Certificados	48	15%
No existe Dificultades	13	4%
<b>TOTAL</b>	<b>322</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Caguana, A. 2020



**Gráfico 9-3.** ¿Cuáles son las dificultades para acceder a un crédito?

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Caguana, A. 2020

#### Análisis:

Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda., el 26% mencionan que tienen dificultades para obtener un crédito al momento de evidenciar la solvencia patrimonial; el 19% indican que tiene problemas en el historial crediticio; mientras que el 18% indican que tienen inconvenientes en cuanto a las garantías y la capacidad de pago; el 15% mencionan que tienen problemas al momento de presentar certificados ya sea de trabajo, insumos etc. Y el 4% restante indican que no tienen dificultades al momento de solicitar un crédito.

#### Interpretación:

Encuestados a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda. de acuerdo a la gráfica se puede expresar que una gran parte de los socios tienen problemas en evidenciar la solvencia patrimonial, ya que tienen escrituras universales o que sus predios aún no están a su nombre entre otros casos así como también tienen inconvenientes en el historial crediticio por el bajo puntaje en su score debido a las cancelaciones de las líneas telefónicas en las empresas de claro, movistar y cnt. Lo cual también afecta para obtener un crédito

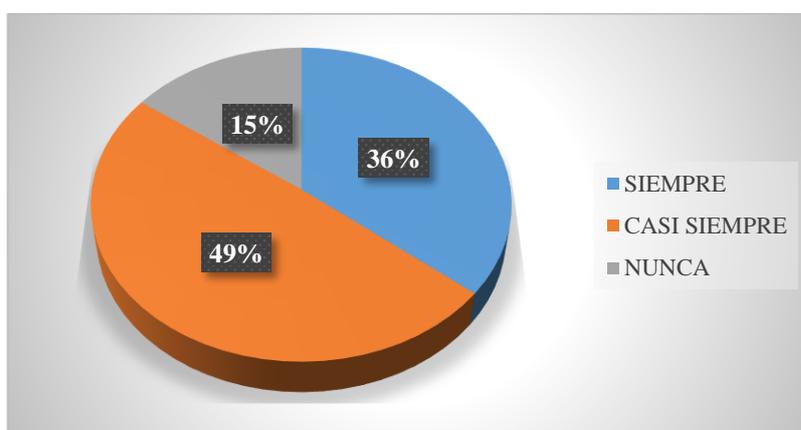
## 5. ¿Al solicitar un crédito, la agilidad y calidad del servicio es inmediata?

**Tabla 8-3:** ¿Al solicitar un crédito, la agilidad y calidad del servicio es inmediata?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SIEMPRE	116	36%
CASI SIEMPRE	158	49%
NUNCA	48	15%
<b>TOTAL</b>	<b>322</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Caguana, A. 2020



**Gráfico 10-3.** ¿Al solicitar un crédito, la agilidad y calidad del servicio es inmediata?

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Caguana, A. 2020

### Análisis:

Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda., el 49% mencionan que la agilidad y calidad del servicio es casi siempre inmediato al momento de solicitar un crédito, mientras el 36% indica que el servicio es siempre inmediato y el 15% restante mencionan que el servicio nunca es inmediato lleva muchos días.

### Interpretación:

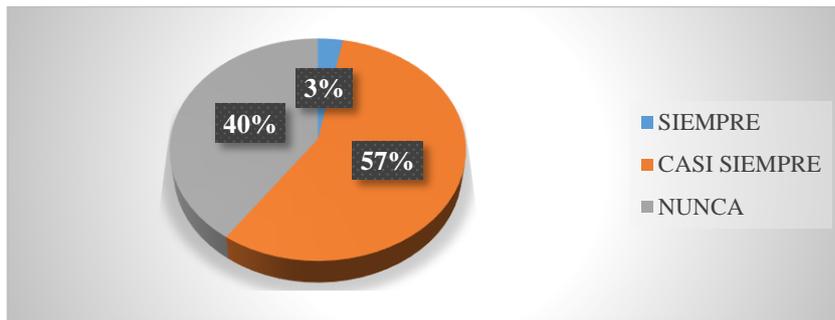
Encuestados a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda. de acuerdo a la gráfica se puede expresar que la mayoría de los socios indican que el servicio que ofrece la cooperativa es casi siempre inmediato ya que el proceso de otorgación de crédito dura 3 o 4 días laborales después de dejar toda la documentación completa.

## 6. ¿Las tasas de interés que mantiene la cooperativa son altas?

**Tabla 9-3:** ¿Las tasas de interés que mantiene la cooperativa son altas?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SIEMPRE	10	3%
CASI SIEMPRE	183	57%
NUNCA	129	40%
<b>TOTAL</b>	<b>322</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Caguana, A. 2020



**Gráfico 11-3.** ¿Las tasas de interés que mantiene la cooperativa son altas?

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Caguana, A. 2020

### Análisis:

Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda., el 57% mencionan que las tasas de interés que mantiene la COAC son casi siempre altas, el 40% indica que las tasas de interés nunca son altas en comparación con otras entidades y el 3% restante mencionan que las tasas de interés siempre son altas.

### Interpretación:

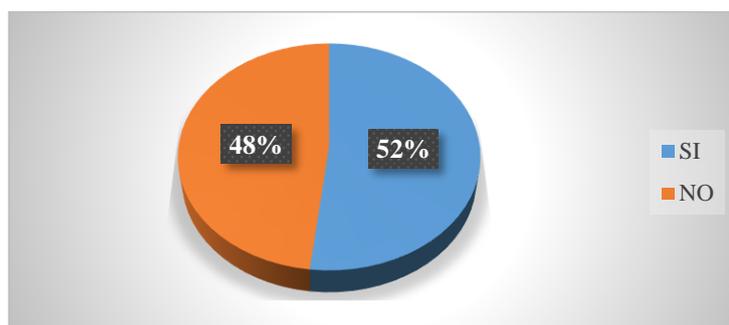
Encuestados a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda. de acuerdo a la gráfica se puede expresar que gran parte de los socios indican que las tasas de interés son óptimas para solicitar un crédito, lo cual le permite estar en competencia dentro del mercado financiero.

## 7. ¿Alguien realiza inspección de campo, al momento que Usted solicita un crédito?

**Tabla 10-3:** ¿Alguien realiza inspección de campo, al momento que Usted solicita un crédito?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	167	52%
NO	155	48%
<b>TOTAL</b>	<b>322</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Caguana, A. 2020



**Gráfico 12-3.** ¿Alguien realiza inspección de campo, al momento que Usted solicita un crédito?

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Caguana, A. 2020

### Análisis:

Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda., el 52% mencionan que, si vienen a realizar inspecciones de campo, cuando se solicita un crédito y el 48% menciona que no vienen a realizar inspección de campo ya que son socios/clientes que tienen 2 créditos.

### Interpretación:

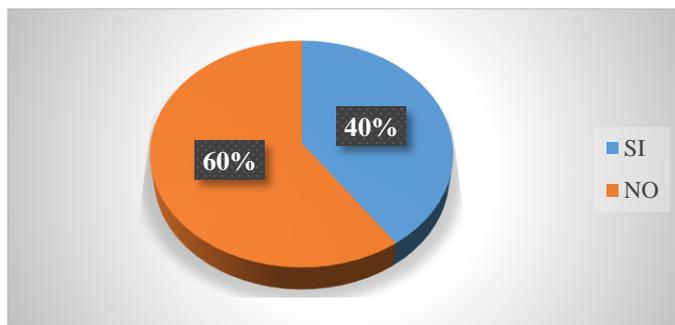
Encuestados a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda. de acuerdo a la gráfica se puede expresar que la mayoría de los socios indican que los asesores si realizan inspección de campo para el levantamiento de informe, pero la diferencia no es grande debido a que en otros casos se obvia este proceso por motivos presentados anteriormente.

## 8. ¿Alguien verifica el destino de su crédito, luego de su aprobación?

**Tabla 11-3:** ¿Alguien verifica el destino de su crédito, luego de su aprobación?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	129	40%
NO	193	60%
<b>TOTAL</b>	<b>322</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Caguana, A. 2020



**Gráfico 13-3.** ¿Alguien verifica el destino de su crédito, luego de su aprobación?

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Caguana, A. 2020

### Análisis:

Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los socios/ de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Oscus" Ltda., el 60% mencionan que no se ha visto que realicen la verificación del destino del crédito, mientras que el 40% indican que si verifican en que se ha empleado el monto solicitado.

### Interpretación:

Encuestados a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Oscus" Ltda. de acuerdo a la gráfica se puede expresar que una gran parte de los socios indican que ni los asesores, ni el gerente realizan el seguimiento de los créditos para así justificar en que se ha invertido dicho monto de crédito solicitado.

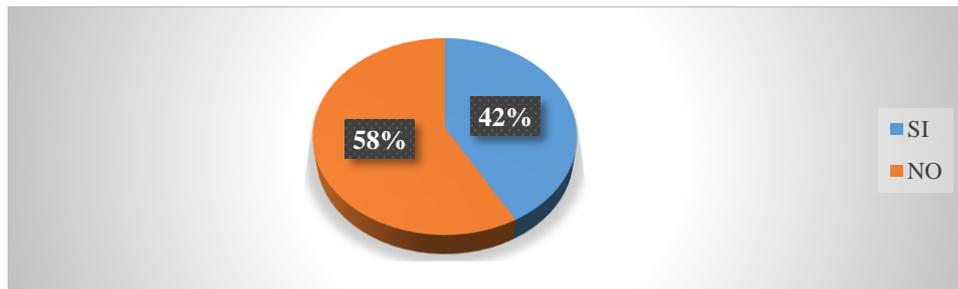
## 9. ¿Si incumple pagos sabe a quién acudir?

**Tabla 12-3:** ¿Si incumple pagos sabe a quién acudir?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	167	42%
NO	155	58%
<b>TOTAL</b>	<b>322</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Caguana, A. 2020



**Gráfico 14-3.** ¿Si incumple pagos sabe a quién acudir?

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Caguana, A. 2020

### Análisis:

Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda., el 58% mencionan que no saben a quién acudir esperan que se mejoren las actividades económicas que mantienen para cubrir cuotas atrasadas, mientras que el 42% restante si saben a quién acudir cuando tienen inconvenientes en los pagos ya sea donde el gerente o asesor.

### Interpretación:

Encuestados a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda. de acuerdo a la gráfica se puede expresar que la mayoría de los socios indican que no saben a quién acudir es decir que al momento de firmar el crédito no le explican a detalle las obligaciones que contraen al adquirir un préstamo.

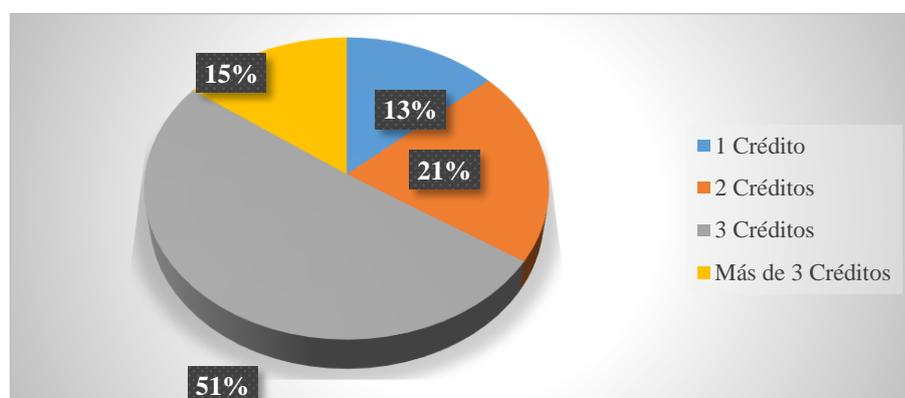
## 10. ¿Actualmente cuantos créditos ha realizado en la cooperativa?

**Tabla 13-3:** ¿Actualmente cuantos créditos ha realizado en la cooperativa?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
1 Crédito	42	13%
2 Créditos	68	21%
3 Créditos	164	51%
Más de 3 Créditos	48	15%
<b>TOTAL</b>	<b>322</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Caguana, A. 2020



**Gráfico 15-3.** ¿Actualmente cuantos créditos ha realizado en la cooperativa?

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Caguana, A. 2020

### Análisis:

Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda., el 51% mencionan que tienen realizados 3 créditos; el 21% indican que tienen 2 créditos; el 15% manifiestan que tienen más de 3 créditos realizados y el 13% restante indican que tienen 1 solo crédito.

### Interpretación:

Encuestados a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda. de acuerdo a la gráfica se puede expresar que una gran parte de los socios llevan trabajando tres operaciones crediticias con la cooperativa ya que la misma recientemente está obteniendo impacto en el sector rural.

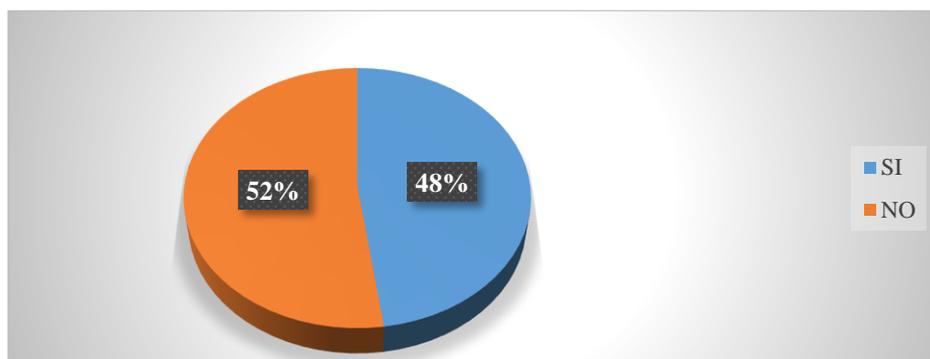
## 11. ¿Cuándo en ocasiones tienen cuotas atrasadas la Cooperativa les informan inmediatamente?

**Tabla 14-3:** ¿Cuándo en ocasiones tienen cuotas atrasadas la Cooperativa les informan inmediatamente?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	155	48%
NO	167	52%
<b>TOTAL</b>	<b>322</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Caguana, A. 2020



**Gráfico 16-3.** ¿Cuándo en ocasiones tienen cuotas atrasadas la Cooperativa les informan inmediatamente?

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Caguana, A. 2020

### Análisis:

Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda., el 52% mencionan que no les informan a tiempo porque en ocasiones ellos pierden sus celulares, no utilizan a menudo los celulares e incluso existe cambio de domicilio y en ocasiones hasta ellos se olvidan que tienen créditos vigentes y el 48% restante indican que si les informan cuando tienen cuotas vencidas.

### Interpretación:

Encuestados a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda. de acuerdo a la gráfica se puede expresar que la mayoría de los socios manifiestan que no les informa inmediatamente sobre cuotas pendientes por motivos presentados anteriormente ya que en el campo no pasan constantemente en casa, más dedican su tiempo en los cultivos, además se debe considerar que la señal no es muy buena en el sector rural para lo cual deberían actuar rápidos en cuotas vencidas para evitar conflictos

### **3.1.2 *Discusión de resultados***

Realizada la investigación de campo se presenta los resultados más destacados

#### **Encuesta aplicada a socios que mantienen crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus Ltda” Ltda.**

Según los resultados obtenidos de los socios se determina que los servicios que oferta la Institución son considerados como buenos, debido a la operatividad del servicio que es inmediato, en cuanto a las tasas como también los montos en los préstamos son aceptables, los mismos que cubren con las necesidades de los demandantes al destinarlo a las actividades de agricultura, ganadería y comercio. En cuanto al cobro de los préstamos con mora, manifiestan que reciben la visita de los asesores de la Cooperativa, como también las respectivas notificaciones. Se pudo evidenciar que en su mayoría los créditos se encuentran en mora por más 2 meses, generando iliquidez en la Cooperativa.

Según la información recopilada a través de las encuestas, se determina que entre las causas que originan la morosidad se encuentra: la inadecuada asignación de créditos al no realizar un buen análisis de la capacidad de pago, así como también la moral de pago frente a las obligaciones contraídas. Un aspecto que hay que resaltar es la falta de aplicación en su totalidad de la normativa, esto quiere decir que los analistas de crédito pasan por alto muchos aspectos que son importantes al momento de otorgar créditos

#### **Entrevista aplicada a Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus Ltda**

La gestión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus Ltda” está basada en manuales de procedimientos y funciones, los cuales direccionan las actividades diariamente. De acuerdo a la Gerencia de Negocios de la cooperativa, existen metas que deberán ser alcanzadas por parte de los colaboradores de la misma, como corresponde a captaciones y colocaciones.

El procedimiento para la calificación de créditos sigue un proceso donde participa el Gerente y un Asesor de crédito designado dependiendo del monto; cuyas condiciones están sujetas a normas y políticas de la Cooperativa. Tomando en cuenta los registros el índice de morosidad de la Cooperativa del último reporte trimestral del año 2019 se ubicó en un 6%, los mismos que se reportan a diario.

El sobre endeudamiento de los socios con otros préstamos, provoca incumplimiento de pagos en las fechas previstas. Uno de los orígenes que incrementa el riesgo de morosidad, es la mala utilización del préstamo en actividades económicas no rentables, generando pérdidas en sus actividades especialmente en la agrícola y ganadera.

### **Entrevista aplicada a los Asesores de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus Ltda.**

Las actividades que desarrollan los asesores de crédito están basadas de acuerdo a la ficha de competencias, donde su principal labor es informar sobre los servicios crediticios de la cooperativa y los requisitos para acceder a los servicios que presta la misma. Para el análisis de un crédito se toma en cuenta las 5C de crédito. Uno de los motivos por la cual se niega un crédito es al entregar información no verídica y estar sobre endeudado. Para verificar si el socio presenta información real, se revisa el historial crediticio en el buró de crédito, inspecciones-levantamiento de información, análisis de la calificación del socio, e ingresos y capacidad de pago las cuales deben presentar los debidos justificativos para validar dicha información. Pero muchos de los asesore obvian algunos pasos que se deben seguir para emitir un crédito, porque tienen la doble funcionalidad de otorgar créditos y recuperar cartera además estos deben cumplir con una meta cada fin de mes. Por lo tanto, es fundamental realizar una evaluación del modelo de gestión de crédito que aplica la cooperativa para mejorar la rentabilidad de la misma.

## **3.2 Propuesta**

### **3.2.1 Introducción.**

La evaluación del modelo de gestión de crédito que aplica la Cooperativa Oscus, Agencia Riobamba, período 2017-2019, permitirá conocer la situación actual del modelo, comprobar si es adecuado y poder mejorar el nivel de cartera y de esta forma ofrecer seguridad en la otorgación de créditos y consolidar al liquidez en el activo más importante de la intermediación financiera, el análisis contemplado en los factores de riesgo a los que puede estar expuesta la cartera de crédito de la Cooperativa.

La presente investigación será de guía para los Directivos, para la parte Administrativa y Operativa de la Cooperativa, que intervienen directamente con las políticas crediticias y la ejecución para la adecuada colocación y recuperación de la cartera de crédito dentro del proceso de otorgamiento de crédito frente a los eventos internos y externos que amenazan con el cumplimiento de metas y objetivos considerando minimizar el riesgo crediticio

mediante estrategias para salvaguardar los recursos financieros de la Cooperativa y la integridad de los socios mediante la eficiencia y eficacia de las operaciones financieras.

### **3.2.2 *Objetivo General de la propuesta.***

Conocer el presente modelo de gestión de crédito basado en la administración de riesgos el cual permita a la cooperativa, mejorando los niveles de eficiencia y eficacia del departamento de crédito y cobranza que a su vez permita fortalecer y generar estrategias institucionales para una buena toma de decisiones.

#### **3.2.2.1 *Objetivos Específicos de la propuesta.***

- Apreciar las herramientas crediticias para la reducción de la morosidad bajo el enfoque de la administración de riesgos mediante un análisis horizontal y vertical.
- Examinar el entorno actual del departamento de crédito y cobranza de acuerdo a las políticas y normas vigentes para la otorgación del crédito mediante un análisis FODA.
- Realizar una evaluación del modelo de gestión de crédito que aplica la Cooperativa “Oscus, Agencia Riobamba y plantear estrategias, políticas de mejora en la disminución de cartera vencida.

### **3.2.3 *Diagnóstico de la situación económica y financiera de la cooperativa***

La situación económica financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda., se detalla en los Estados Financieros de los años 2017-2019, en los que se realizará un análisis de las cuentas principales, el cual servirá de soporte en la estructura del modelo de gestión de crédito y considerar la morosidad.

#### **3.2.3.1 *Análisis vertical del balance general***

Los estados financieros de estudio en la presente investigación son de los años 2017-2019, los mismos que se realiza un análisis horizontal y vertical.

#### **Balance General – Análisis Vertical**

Es de gran importancia el análisis vertical en una empresa, puesto que permite establecer si posee una distribución equitativa en cada cuenta.

**Tabla 15-3:** Análisis vertical balance general

• **Balance General**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA. BALANCE GENERAL**

**ANÁLISIS VERTICAL**

		AÑO 2017			AÑO 2018			AÑO 2019		
		\$	GRUPOS	TOTAL	\$	GRUPOS	TOTAL	\$	GRUPOS	TOTAL
I	ACTIVO									
1.1	FONDOS DISPONIBLES	\$136.744,22	100%	1%	\$158.982,93	100%	1%	\$204.063,52	100%	1%
1.1.01	CAJA	\$117.916,21	86%	1%	\$158.982,30	100%	1%	\$204.063,52	100%	1%
1.1.03	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINAN.	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.1.04	EFFECTOS DE COBRO INMEDIATO	\$18.828,01	14%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.1.05	REMESAS EN TRANSITO	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.2	OPERACIONES INTERFINANCIERAS	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.3	INVERSIONES	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.3.01	A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EN EERR DE ENT.SEC.PRIVADO Y F	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.3.02	INV A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EERR SEC.PUBLICO	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.3.03	DISPONIBLES PARA LA VENTA DE ENTIDADES DEL SECTOR PRIVADO Y SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.3.04	INVERS.DISPONIB.VENTA SECTOR PUBLICO	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.3.05	MANTENIDAS HASTA SU VENCIMIENTO DE ENTIDADES DEL SECTOR PRIVADO Y SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.3.06	MANTENIDAS HASTA SU VENCIMIENTO DEL ESTADO O DE ENTIDADES DEL SECTOR PÚBLICO	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.3.07	DE DISPONIBILIDAD RESTRINGIDA	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.3.99	(PROVISION PARA INVERSIONES)	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4	CARTERA DE CREDITOS	\$9.127.527,39	100%	97%	\$12.075.943,02	100%	98%	\$14.545.259,16	100%	98%
1.4.01	CARTERA DE CREDITOS COMERCIAL PRIORITARIO POR VENCER	\$431.014,07	5%	5%	\$475.704,21	4%	4%	\$599.886,54	4%	4%
1.4.01.05,10,15	De 1 a 180 días	\$85.225,31	1%	1%	\$108.592,85	1%	1%	\$106.437,37	1%	1%
1.4.01.20	DE 181 A 360 DIAS	\$75.868,15	1%	1%	\$78.426,33	1%	1%	\$94.221,57	1%	1%
1.4.01.25	DE MAS DE 360 DIAS	\$269.920,61	3%	3%	\$288.685,03	2%	2%	\$399.227,60	3%	3%

Continuar

Continuar

1.4.02	CARTERA CREDITOS CONSUMO PRIORITARIO POR VENCER	\$2.528.672,35	28%	27%	\$2.124.007,67	18%	17%	\$2.313.737,83	16%	16%
1.4.02.05,10,15	De 1 a 180 dais	\$643.643,67	7%	7%	\$574.828,76	5%	5%	\$538.595,14	4%	4%
1.4.02.20	DE 181 A 360 DIAS	\$593.947,38	7%	6%	\$444.003,93	4%	4%	\$492.381,36	3%	3%
1.4.02.25	DE MAS DE 360 DIAS	\$1.291.081,30	14%	14%	\$1.105.174,98	9%	9%	\$1.282.761,33	9%	9%
1.4.03	CARTERA CREDITOS INMOBILIARIO POR VENCER	\$609.005,50	7%	6%	\$1.191.616,69	10%	10%	\$1.893.695,19	13%	13%
1.4.03.05,10,15	De 1 a 180 dais	\$45.326,74	0,5%	0%	\$72.583,99	0,6%	1%	\$102.443,18	0,7%	1%
1.4.03.20	DE 181 A 360 DIAS	\$43.790,89	0,5%	0%	\$75.774,77	0,6%	1%	\$108.801,85	0,7%	1%
1.4.03.25	DE MAS DE 360 DIAS	\$519.887,87	5,7%	6%	\$1.043.257,93	8,6%	8%	\$1.682.450,16	11,6%	11%
1.4.04	CARTERA CREDITOS MICROCRÉDITO POR VENCER	\$5.144.821,39	56%	55%	\$7.755.145,28	64%	63%	\$9.365.062,46	64%	63%
1.4.04.05,10,15	De 1 a 180 dais	\$993.175,21	11%	11%	\$1.463.663,00	12%	12%	\$1.930.735,63	13%	13%
1.4.04.20	DE 181 A 360 DIAS	\$982.046,96	11%	10%	\$1.379.380,87	11%	11%	\$1.813.741,35	12%	12%
1.4.04.25	DE MAS DE 360 DIAS	\$3.169.599,22	35%	34%	\$4.912.101,41	41%	40%	\$5.620.585,48	39%	38%
1.4.05	CARTERA CREDITOS PRODUCTIVO POR VENCER	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.06	CARTERA CREDITOS COMERCIAL ORDINARIO POR VENCER	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.07	CARTERA CREDITOS CONSUMO ORDINARIO POR VENCER	\$427.445,24	5%	5%	\$679.350,87	6%	5%	\$693.482,22	5%	5%
1.4.07.05,10,15	De 1 a 180 dais	\$150.461,43	2%	2%	\$229.067,26	2%	2%	\$258.808,90	2%	2%
1.4.07.20	DE 181 A 360 DIAS	\$72.064,73	1%	1%	\$121.773,83	1%	1%	\$143.225,71	1%	1%
1.4.07.25	DE MAS DE 360 DIAS	\$290.144,39	3%	3%	\$437.102,63	4%	4%	\$397.884,98	3%	3%
1.4.08	CARTERA CREDITO VIVIENDA INTERES PUBLICO POR VENCER	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.09	CARTERA CREDITO COMERCIAL PRIORITARIO REFIN. POR VENCER	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.10	CARTERA CREDITO CONSUMO PRIORI. REFIN. POR VENCER	\$25.145,67	0%	0%	\$32.709,78	0%	0%	\$10.521,72	0%	0%
1.4.11	CARTERA CREDITO INMOBILIARIO REFIN. POR VENCER	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.12	CARTERA DE MICROCREDITO REFINAN. POR VENCER	\$107.698,18	1%	1%	\$59.145,91	0%	0%	\$37.179,77	0%	0%
1.4.13	CARTERA CREDITO PRODUCTIVO REFIN. POR VENCER	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.14	CARTERA CREDITO COMERCIAL ORDINARIO REFIN. VENCER	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.15	CARTERA CREDITO CONSUMO ORDINARIO REFIN. VENCER	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.16	CARTERA CREDITO VIVIENDA INTERES PUBLICO REFIN. POR VENCER	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.17	CARTERA CREDITO COMERCIAL PRIORITARIO REESTRUC. POR VENCER	\$11.450,31	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.18	CARTERA CREDITO CONSUMO PRIORI. REESTRUC. POR VENCER	\$20.870,20	0%	0%	\$8.326,62	0%	0%	\$5.631,93	0%	0%
1.4.19	CARTERA CREDITO INMOBILIARIO REESTRUC. POR VENCER	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.20	CARTERA DE MICROCREDITO REESTRUC. POR VENCER	\$49.349,38	1%	1%	\$25.230,02	0%	0%	\$10.926,85	0%	0%
1.4.21	CARTERA CREDITO PRODUCTIVO REESTRUC. POR VENCER	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.22	CARTERA CREDITO COMERCIAL ORDINARIO REESTRUC. POR VENCER	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.23	CARTERA CREDITO CONSUMO ORDINARIO REESTRUC. POR VENCER	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%

Continuar

Continuar

1.4.24	CARTERA CREDITO VIVIENDA INT. PUBLICO REESTRUC. POR VENCER	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.25	CARTERA CREDITOS COMERC. PRIORITARIO NO DEVENGA INTERESES	\$29.062,02	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$15.425,67	0%	0%
1.4.26	CARTERA CREDITOS CONSUMO PRIORITARIO NO DEVENGA INTERESES	\$93.904,84	1%	1%	\$36.670,99	0%	0%	\$36.125,77	0%	0%
1.4.27	CARTERA CREDITO INMOBILIARIO QUE NO DEVENGA INTERESES	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.28	CARTERA CREDITOS MICROCREDITO QUE NO DEVENGA INTERESES	\$120.801,06	1%	1%	\$190.143,63	2%	2%	\$263.542,24	2%	2%
1.4.29	CARTERA CREDITO PRODUCTIVO QUE NO DEVENGA INTERESES	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.30	CARTERA CREDITO COMERC. ORDINARIO QUE NO DEVENGA INTERESES	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.31	CARTERA CREDITO CONSUMO ORDINARIO QUE NO	\$0,00	0%	0%	\$7.249,67	0%	0%	\$10.234,02	0%	0%
1.4.32	CARTERA CREDITO VIVIENDA INT. PUBLICO NO DEVENGA INTERESES	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.33	CARTERA CREDITO COMERCIAL PRIORI. REFIN. NO DEVENGA INTERESES	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.34	CARTERA CREDITO CONSUMO PRIORI. REFIN. NO DEVENGA INTERESES	\$15.556,25	0,2%	0%	\$2.173,33	0,0%	0%	\$10.159,11	0,1%	0%
1.4.35	CARTERA CREDITO INMOBILIARIO REFIN. NO DEVG. INTERESES	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.36	1.4.36 CARTERA DE MICROCREDITO REFINAN. NO DEVGINTERESES	\$5.318,99	0%	0%	\$24.386,52	0%	0%	\$17.095,59	0,1%	0%
1.4.37	CARTERA CREDITO PRODUCTIVO REFIN. NO DEVG.INTERESES	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.38	CARTERA CREDITO COMERCIAL ORDINARIO REFIN. DEVENGA INTERESES	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.39	CARTERA CREDITO CONSUMO ORDINARIO REFIN. NO DEVENGA INTERESES	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.40	CARTERA CREDITO VIVIENDA INT. PUBLICO REFIN. NO DEVG. INT.	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.41	CARTERA CREDITO COMERCIAL PRIORI. REESTRUC. NO DEVG. INTERES	\$0,00	0%	0%	\$7.721,89	0%	0%	\$3.547,33	0%	0%
1.4.42	CARTERA CREDITO CONSUMO PRIORI. REESTRUC. NO DEVG. INTERES	\$4.524,50	0%	0%	\$11.061,70	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.43	CARTERA CREDITO INMOBILIARIO REESTRUC. NODEVG. INTERES	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.44	CARTERA DE MICROCREDITO REESTRUC. NO DEVG. INTERES	\$6.183,70	0%	0%	\$6.078,32	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.45	CARTERA CREDITO PRODUCTIVO REESTRUC. NODEVG. INTERES	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.46	CARTERA CREDITO COMERCIAL ORDINARIO REESTRUC. NO DEVG. INT.	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.47	CARTERA CREDITO CONSUMO ORDINARIO REESTRUC. NO DEVG. INT.	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.48	CARTERA CRED. VIVIENDA INT. PUBLICO REESTRUC. NO DEVG. INT.	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.49	CARTERA CREDITO COMERCIAL PRIORITARIO VENCIDA	\$6.803,85	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$2.212,06	0%	0%
1.4.50	CARTERA CREDITO CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA	\$38.988,20	0%	0%	\$58.103,97	0%	0%	\$35.447,03	0%	0%
1.4.51	CARTERA CREDITO INMOBILIARIO VENCIDA	\$1,00	0%	0%	\$1,00	0%	0%	\$1,00	0%	0%
1.4.52	CARTERA DE MICROCREDITO VENCIDA	\$91.611,31	1%	1%	\$110.652,45	1%	1%	\$130.881,40	1%	1%
1.4.53	CARTERA CREDITO PRODUCTIVO VENCIDA	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.54	CARTERA CREDITO COMERCIAL ORDINARIOVENCIDA	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.55	CARTERA CREDITO CONSUMO ORDINARIO VENCIDA	\$1.272,47	0%	0%	\$255,21	0%	0%	\$3.593,40	0%	0%
1.4.56	CARTERA CREDITO VIVIENDA INTERES PUBLICO VENCIDA	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.57	CARTERA CREDITO COMERCIAL PRIORI. REFINAN.VENCIDA	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.58	CARTERA CREDITO CONSUMO PRIORI. REFINAN. VENCIDA	\$519,38	0%	0%	\$1.650,27	0%	0%	\$3.889,83	0%	0%
1.4.59	CARTERA CREDITO INMOBILIARIO REFINAN. VENCIDA	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.60	CARTERA DE MICROCREDITO REFINAN. VENCIDA	\$653,86	0%	0%	\$735,29	0%	0%	\$693,26	0%	0%
1.4.61	CARTERA CREDITO PRODUCTIVO REFINAN. VENCIDA	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.62	CARTERA CREDITO COMERCIAL ORDINARIO REFINAN. VENCIDA	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.63	CARTERA CREDITO CONSUMO ORDINARIO REFINAN. VENCIDA	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.64	CARTERA CREDITO VIVIENDA INTERES PUBLICO REFINAN. VENCIDA	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.65	CARTERA CREDITO COMERCIAL PRIORI. REESTRUC. VENCIDA	\$0,00	0%	0%	\$328,08	0%	0%	\$366,68	0%	0%

Continuar

Continuar

1.4.66	CARTERA CREDITO CONSUMO PRIORI. REESTRUC. VENCIDA	\$337,65	0%	0%	\$629,72	0%	0%	\$3,00	0%	0%
1.4.67	CARTERA CREDITO INMOBILIARIO REESTRUC. VENCIDA	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.68	CARTERA DE MICROREDITO REESTRUC. VENCIDA	\$112,36	0%	0%	\$519,51	0%	0%	\$11,00	0%	0%
1.4.69	CARTERA CREDITO PRODUCTIVO REESTRUC. VENCIDA	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.70	CARTERA CREDITO COMERCIAL ORDINARIO REESTRUC. VENCIDA	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.71	CARTERA CREDITO CONSUMO ORDINARIO REESTRUC. VENCIDA	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.72	CARTERA CREDITO VIVIENDA INTERES PUBLICO REESTRUC. VENCIDA	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.73	CARTERA CREDITO EDUCATIVO POR VENCER	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.75	CARTERA CREDITOS EDUCATIVO REFINAN POR VENCER	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.77	CARETRA DE CREDITOS EDUCATIVO REESTRUCT POR VENCER	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.79	CARTERA CREDITO EDUCATIVO NO DEVENGA INTERES	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.81	CARTERA CREDITO EDUCATIVO REFIN. NO DEVG. INTERES	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.83	CARTERA CREDITO EDUCATIVO REESTRUC. NO DEVG. INTERES	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.85	CARTERA CREDITO EDUCATIVO VENCIDA	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.87	CARTERA CREDITO EDUCATIVO REFINAN. VENCIDA	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.89	CARTERA CREDITO EDUCATIVO REESTRUC. VENCIDA	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.4.99	(PROVISIONES PARA CREDITOS INCOBRABLES)	-\$643.596,34	-7%	-7%	-\$733.655,58	-6%	-6%	-\$918.093,74	-6%	-6%
1.5	DEUDORAS POR ACEPTACIONES	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.6	CUENTAS POR COBRAR	\$91.898,48	100%	1%	\$110.536,07	100%	1%	\$134.847,54	100%	1%
1.7	BIENES REALIZABLES ADJ.PAGO ARR. MERC	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
1.8	PROPIEDADES Y EQUIPO	\$32.377,10	100%	0%	\$23.930,59	100%	0%	\$27.720,59	100%	0%
1.9	OTROS ACTIVOS	\$1.081,78	100%	0%	\$9.166,30	100%	0%	\$6.250,13	100%	0%
1.9.01	INVERSIONES EN ACCIONES Y PARTICIPACIONES	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
	Otras cuentas de "otros activos"	\$3.281,78	100%	0%	\$11.966,30	100%	0%	\$9.550,13	100%	0%
1.9.99	(PROVISION PARA OTROS ACTIVOS IRRECUPERABLES )	-\$2.200,00	100%	0%	-\$2.800,00	100%	0%	-\$3.300,00	100%	0%
	<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$9.389.628,97</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>\$12.378.558,91</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>\$14.918.140,94</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
4	<b>GASTOS</b>	<b>\$0,00</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>\$0,00</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>\$0,00</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
6	TOTAL GENERAL ACTIVOS Y GASTOS	\$9.389.628,70	100%	100%	\$12.378.558,91	100%	100%	\$14.918.140,94	100%	100%
7	CUENTAS CONTINGENTES	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
2	CUENTAS DE ORDEN	\$24.562.565,00	100%	100%	\$30.439.798,49	100%	100%	\$26.175.410,59	100%	100%
	<b>PASIVO</b>									
2.1	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	\$12.847.811,47	100%	98%	\$15.019.221,73	100%	98%	\$16.319.689,65	100%	97%
2.1.01	DEPOSITOS A LA VISTA	\$3.340.291,87	26%	25%	\$4.113.635,90	27%	27%	\$3.728.776,51	23%	22%
2.1.02	OPERACIONES DE REPORTE	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
2.1.03	DEPOSITOS A PLAZO	\$9.497.204,42	74%	72%	\$10.903.470,07	73%	71%	\$12.589.979,59	77%	75%
2.1.03.05	DE 1 A 30 DIAS	\$1.441.990,71	11%	11%	\$1.394.255,09	9%	9%	\$1.642.640,11	10%	10%
2.1.03.10	DE 31 A 90 DIAS	\$1.952.501,30	15%	15%	\$2.094.566,56	14%	14%	\$2.874.502,62	18%	17%
2.1.03.15	DE 91 A 180 DIAS	\$2.753.826,85	21%	21%	\$2.969.717,29	20%	19%	\$3.777.655,37	23%	23%
2.1.03.20	DE 181 A 360 DIAS	\$3.129.723,06	24%	24%	\$3.780.554,41	25%	25%	\$3.124.952,55	19%	19%
2.1.03.25	DE MAS DE 361 DIAS	\$150.162,50	1%	1%	\$664.376,72	4%	4%	\$1.170.228,94	7%	7%
2.1.03.30	DEPOSITOS POR CONFIRMAR	\$69.000,00	1%	1%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
2.1.04	DEPOSITOS DE GARANTIA	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
2.1.05	DEPOSITOS RESTRINGIDOS	\$10.315,18	0%	0%	\$2.115,76	0%	0%	\$933,55	0%	0%
2.2	OPERACIONES INTERBANCARIAS	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
2.3	OBLIGACIONES INMEDIATAS	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
2.4	ACEPTACIONES EN CIRCULACION	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
2.5	CUENTAS POR PAGAR	\$181.458,22	100%	1%	\$298.401,02	100%	2%	\$401.561,43	100%	2%
2.6	OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$71.757,80	100%	1%	\$59.514,16	100%	0%	\$21.686,09	100%	0%
2.7	VALORES EN CIRCULACION	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%

Continuar

Continuar

2.9	OTROS PASIVOS	\$17.612,87	100%	0%	\$23.703,11	100%	0%	\$28.578,82	100%	0%
	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$13.118.640,36</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>\$15.400.840,02</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>\$16.771.515,99</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
3.1	CAPITAL SOCIAL	\$245.786,47	100%	100%	\$286.757,99	100%	100%	\$329.119,62	100%	100%
3.1.03	APORTES DE SOCIOS	\$245.786,47	100%	100%	\$286.757,99	100%	100%	\$329.119,62	100%	100%
3.3	RESERVAS	\$0,00	0%	0%	\$2.130,87	100%	1%	\$0,00	0%	0%
3.3.01	FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA LEGAL	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
3.3.03	ESPECIALES Y FACULTATIVAS	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
3.3.05	REVALORIZACION DEL PATRIMONIO	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
3.3.06	FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA LEGAL	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
3.3.10	POR RESULTADOS NO OPERATIVOS	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
3.4	OTROS APORTES PATRIMONIALES	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
3.5	SUPERAVIT POR VALUACIONES	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
3.6	RESULTADOS	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
3.6.01	UTILIDADES O EXCEDENTES ACUMULADOS	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
3.6.02	(PERDIDAS ACUMULADAS)	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
3.6.03	UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
3.6.04	PERDIDA DEL EJERCICIO	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
3	<b>TOTAL DEL PATRIMONIO</b>	<b>\$245.786,47</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>\$288.888,86</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>\$329.119,62</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
5	INGRESOS	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
	<b>TOTAL GENERAL PASIVO PATRLE INGRESOS</b>	<b>\$13.364.426,83</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>\$15.689.728,88</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>\$17.100.635,61</b>	<b>8380%</b>	<b>100%</b>
	ANEXO CUENTAS DE ORDEN	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
7.1	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	\$2.248.129,79	100%	100%	\$2.530.227,65	100%	100%	\$3.102.408,19	100%	100%
7.1.02	ACTIVOS PROPIOS EN PODER DE TERCEROS EN GARANTIA	\$320.650,00	14%	14%	\$431.140,00	17%	17%	\$0,00	0%	0%
7.1.03	ACTIVOS CASTIGADOS	\$564.457,65	25%	25%	\$575.219,94	23%	23%	\$0,00	0%	0%
7.1.05	OPERACIONES ACTIVAS CON EMPRESAS VINCULADAS	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
7.1.06	OPERACIONES ACTIVAS CON ENTID.GRUPO FINANCIERO	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
	Otras Ctas orden deudoras	\$52.624,68	100%	100%	\$66.224,19	100%	100%	\$79.141,74	100%	100%
7.4	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	\$22.314.435,71	100%	100%	\$27.909.570,84	100%	100%	\$23.073.002,40	100%	100%
7.4.02	OPERACIONES PASIVAS CON EMPRESAS VINCULADAS	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
7.4.03	OPERACIONES PASIVAS CON EMPRESAS SUBSIDIARIA AFILIADA	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
7.4.04	DEPOSITOS Y OTRAS CAPTACIONES NO CUBIERTAS COSEDE	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
	Otras Ctas de orden acreedor.	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
3.3.06	FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA LEGAL	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
3.3.10	POR RESULTADOS NO OPERATIVOS	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
3.4	OTROS APORTES PATRIMONIALES	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
3.5	SUPERAVIT POR VALUACIONES	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
3.6	RESULTADOS	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
3.6.01	UTILIDADES O EXCEDENTES ACUMULADOS	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
3.6.02	(PERDIDAS ACUMULADAS)	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
3.6.03	UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%
3.6.04	PERDIDA DEL EJERCICIO	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%	\$0,00	0%	0%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ocus Ltda.

Elaborado por: Caguana, A. 2020

## Estado de Pérdidas y Ganancias – Análisis Vertical

Consiste en determinar el peso proporcional que tiene cada una de las cuentas, lo cual permite conocer la distribución en cada una.

**Tabla 16-3:** Análisis vertical del estado de resultados

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA.  
ESTADO DE PÉRDIDA Y GANANCIAS  
ANÁLISIS VERTICAL**

	AÑO 2017			AÑO 2018			AÑO 2019			
	\$	GRUPOS	TOTAL	\$	GRUPOS	TOTAL	\$	GRUPOS	TOTAL	
	<b>INGRESOS FINANCIEROS</b>	<b>1623793,76</b>	<b>100%</b>	<b>10669%</b>	<b>1972983,14</b>	<b>122%</b>	<b>1197%</b>	<b>2394024,28</b>	<b>147%</b>	<b>1322%</b>
5.1	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	1600344,3	99%	99%	1919609,75	118%	118%	2367978,72	146%	146%
5.2	COMISIONES GANADAS	0	0%	0%	0	0%	0%	0	0%	0%
5.3	UTILIDADES FINANCIERAS	0	0%	0%	34834,29	2%	2%	11554,61	1%	1%
5.4	INGRESOS POR SERVICIOS	23449,46	1%	1%	18539,1	1%	1%	14490,95	1%	1%
	<b>EGRESOS FINANCIEROS</b>	<b>796466,97</b>	<b>100%</b>	<b>49%</b>	<b>854847,82</b>	<b>107%</b>	<b>53%</b>	<b>1065922,75</b>	<b>134%</b>	<b>66%</b>
4.1	INTERESES CAUSADOS	794890,83	100%	49%	840042,53	105%	52%	1052880,23	132%	65%
4.2	COMISIONES CAUSADAS	1576,14	0%	0%	4770,5	1%	0%	7596,5	1%	0%
4.3	PERDIDAS FINANCIERAS	0	0%	0%	10034,79	1%	1%	5446,02	1%	0%
	<b>MARGEN BRUTO FINANCIERO</b>	<b>827326,79</b>	<b>100%</b>	<b>51%</b>	<b>1118135,32</b>	<b>100%</b>	<b>69%</b>	<b>1328101,53</b>	<b>100%</b>	<b>82%</b>
	<b>OTROS INGRESOS Y GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>670889,88</b>	<b>100%</b>	<b>45%</b>	<b>858407,31</b>	<b>100%</b>	<b>43%</b>	<b>928470,27</b>	<b>100%</b>	<b>41%</b>
	<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
5.5	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	0	0%	0%	0	0%	0%	0	0%	0%
	<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>670889,88</b>	<b>100%</b>	<b>79%</b>	<b>858407,31</b>	<b>128%</b>	<b>76%</b>	<b>928470,27</b>	<b>138%</b>	<b>70%</b>
	GASTOS DE OPERACIÓN	670889,88	100%	80%	858407,31	128%	85%	928470,27	138%	78%
4.6	OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES	0	0%	0%	0	0%	0%	0	0%	0%
	<b>MARGEN OPERACIONAL ANTES DE PROVISIONES</b>	<b>156436,91</b>	<b>100%</b>	<b>76%</b>	<b>259728,01</b>	<b>166%</b>	<b>80%</b>	<b>399631,26</b>	<b>255%</b>	<b>91%</b>
	<b>PROVISIONES, DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES</b>	<b>169330,25</b>	<b>100%</b>	<b>108%</b>	<b>149626,12</b>	<b>88%</b>	<b>96%</b>	<b>254353,02</b>	<b>150%</b>	<b>163%</b>
4.4	PROVISIONES	147042,76	87%	94%	139798,72	83%	89%	248764,93	147%	159%
4.5.05	DEPRECIACIONES	22031,38	13%	14%	9744,2	6%	6%	5575,8	3%	4%
4.5.06	AMORTIZACIONES	256,11	0%	0%	83,2	0%	0%	12,29	0%	0%
	<b>MARGEN OPERACIONAL NETO</b>	<b>-12893,34</b>	<b>100%</b>	<b>-8%</b>	<b>110101,89</b>	<b>100%</b>	<b>70%</b>	<b>145278,24</b>	<b>100%</b>	<b>93%</b>
	<b>INGRESOS Y GASTOS NO OPERACIONALES</b>	<b>28112,84</b>	<b>100%</b>	<b>185%</b>	<b>54660,61</b>	<b>194%</b>	<b>359%</b>	<b>35858,03</b>	<b>128%</b>	<b>236%</b>
5.6	OTROS INGRESOS	28112,84	100%	185%	60063,65	214%	395%	35946,66	128%	236%
	47 + 4890 OTROS GASTOS Y PERDIDAS	0	0%	0%	5403,04	19%	36%	88,63	0%	1%
	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y APARTICIPACIONES</b>	<b>15219,5</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>164762,5</b>	<b>1083%</b>	<b>1083%</b>	<b>181136,27</b>	<b>1190%</b>	<b>1190%</b>
4.8.10	PARTICIPACION TRABAJADORES	3258,8	21%	42%	22608,61	149%	293%	26195,77	172%	340%
	<b>BASE IMPONIBLE IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>11960,7</b>	<b>79%</b>	<b>155%</b>	<b>142153,89</b>	<b>934%</b>	<b>1843%</b>	<b>154940,5</b>	<b>1018%</b>	<b>2009%</b>
4.8.15	IMPUESTO A LA RENTA	4247,3	100%	55%	33310,02	100%	432%	38595,1	100%	500%
	<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>	<b>7713,4</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>108843,87</b>	<b>100%</b>	<b>1411%</b>	<b>116345,4</b>	<b>100%</b>	<b>1508%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda.

Elaborado por: Caguana, A. 2020

- **Activos**

**Tabla 17-3:** Fondos Disponibles

CUENTAS	Año 2017		Año 2018		Año 2019	
	Valor	Porcentaje	Valor	Porcentaje	Valor	Porcentaje
FONDOS DISPONIBLES	\$136.744,22	100%	\$158.982,93	100%	\$204.063,52	100%
CAJA	\$117.916,21	86%	\$158.982,30	100%	\$204.063,52	100%
EFFECTOS DE COBRO INMEDIATO	\$18.828,01	14%	\$0,00	0%	\$0,00	0%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda

Elaborado por: Caguana, A. 2020

### Análisis

La cuenta Caja mantienen en el año 2017 un valor de \$117.916,21 con una representación de 86% en el año 2018 representa un valor de \$158.982,30 con un 100% y en el año 2019 una cantidad de \$204.063,52 con un 100% es una cantidad máxima dentro de este grupo, debido a las captaciones de depósitos y pagos de cuotas en los préstamos otorgados, incidiendo en mayor liquidez para ser canalizados en nuevos préstamos y para solventar los gastos corrientes de la cooperativa.

Efectos de Cobro Inmediato en el balance en el año 2017 tiene un valor de \$18.828,01 con un porcentaje del 14% en el año 2018-2019 representa un valor de \$0,00 con un porcentaje de 0% que son valores por cobrar y que aún no se los puede considerar como líquidos; estos valores contribuyen a la liquidez de la entidad sin cobro alguno en los últimos 2 años.

**Tabla 18-3:** Cartera de créditos

Cuentas	Año 2017		Año 2018		Año 2019	
	Valor	Porcentaje	Valor	Porcentaje	Valor	Porcentaje
CARTERA DE CREDITOS	\$9.127.527,39	100%	\$12.075.943,02	100%	\$14.545.259,16	100%
CARTERA DE CREDITOS COMERCIAL PRIORITARIO POR VENCER	\$431.014,07	5%	\$475.704,21	4%	\$599.886,54	4%
CARTERA CREDITOS CONSUMO PRIORITARIO POR VENCER	\$2.528.672,35	28%	\$2.124.007,67	18%	\$2.313.737,83	16%
CARTERA CREDITOS INMOBILIARIO POR VENCER	\$609.005,50	7%	\$1.191.616,69	10%	\$1.893.695,19	13%
CARTERA CREDITOS MICROCRÉDITO POR VENCER	\$5.144.821,39	56%	\$7.755.145,28	64%	\$9.365.062,46	64%
CARTERA CREDITOS PRODUCTIVO POR VENCER	\$0,00	0%	\$0,00	0%	\$0,00	0%
CARTERA CREDITOS COMERCIAL ORDINARIO POR VENCER	\$0,00	0%	\$0,00	0%	\$0,00	0%
CARTERA CREDITOS CONSUMO ORDINARIO POR VENCER	\$427.445,24	5%	\$679.350,87	6%	\$693.482,22	5%
CARTERA CREDITO CONSUMO PRIORI. REFIN. POR VENCER	\$25.145,67	0%	\$32.709,78	0%	\$10.521,72	0%
CARTERA CREDITO INMOBILIARIO REFIN. POR VENCER	\$0,00	0%	\$0,00	0%	\$0,00	0%
CARTERA DE MICROCREDITO REFINAN. POR VENCER	\$107.698,18	1%	\$59.145,91	0%	\$37.179,77	0%
CARTERA CREDITO COMERCIAL PRIORITARIO REESTRUC. POR VENCER	\$11.450,31	0%	\$0,00	0%	\$0,00	0%
CARTERA CREDITO CONSUMO PRIORI. REESTRUC. POR VENCER	\$20.870,20	0%	\$8.326,62	0%	\$5.631,93	0%
CARTERA CREDITO INMOBILIARIO REESTRUC. POR VENCER	\$0,00	0%	\$0,00	0%	\$0,00	0%
CARTERA DE MICROCREDITO REESTRUC. POR VENCER	\$49.349,38	1%	\$25.230,02	0%	\$10.926,85	0%
CARTERA CREDITOS COMERC. PRIORITARIO NO DEVENGA INTERESES	\$29.062,02	0%	\$0,00	0%	\$15.425,67	0%
CARTERA CREDITOS CONSUMO PRIORITARIO NO DEVENGA INTERESES	\$93.904,84	1%	\$36.670,99	0%	\$36.125,77	0%
CARTERA CREDITOS MICROCREDITO QUE NO DEVENGA INTERESES	\$120.801,06	1%	\$190.143,63	2%	\$263.542,24	2%
CARTERA CREDITO CONSUMO PRIORI. REFIN. NO DEVENGA INTERESES	\$15.556,25	0,2%	\$2.173,33	0,0%	\$10.159,11	0,1%
CARTERA DE MICROCREDITO REFINAN. NO DEVGINTERESES	\$5.318,99	0%	\$24.386,52	0%	\$17.095,59	0,1%
CARTERA CREDITO COMERCIAL PRIORI. REESTRUC. NO DEVG. INTERES	\$0,00	0%	\$7.721,89	0%	\$3.547,33	0%
CARTERA CREDITO CONSUMO PRIORI. REESTRUC. NO DEVG. INTERES	\$4.524,50	0%	\$11.061,70	0%	\$0,00	0%
CARTERA DE MICROCREDITO REESTRUC. NO DEVG. INTERES	\$6.183,70	0%	\$6.078,32	0%	\$0,00	0%
CARTERA CREDITO COMERCIAL PRIORITARIO VENCIDA	\$6.803,85	0%	\$0,00	0%	\$2.212,06	0%
CARTERA CREDITO CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA	\$38.988,20	0%	\$58.103,97	0%	\$35.447,03	0%
CARTERA CREDITO INMOBILIARIO VENCIDA	\$1,00	0%	\$1,00	0%	\$1,00	0%
CARTERA DE MICROCREDITO VENCIDA	\$91.611,31	1%	\$110.652,45	1%	\$130.881,40	1%
CARTERA CREDITO CONSUMO ORDINARIO VENCIDA	\$1.272,47	0%	\$255,21	0%	\$3.593,40	0%
CARTERA DE MICROCREDITO REFINAN. VENCIDA	\$653,86	0%	\$735,29	0%	\$693,26	0%
CARTERA CREDITO COMERCIAL PRIORI. REESTRUC. VENCIDA	\$0,00	0%	\$328,08	0%	\$366,68	0%
CARTERA CREDITO CONSUMO PRIORI. REESTRUC. VENCIDA	\$337,65	0%	\$629,72	0%	\$3,00	0%
CARTERA DE MICROCREDITO REESTRUC. VENCIDA	\$112,36	0%	\$519,51	0%	\$11,00	0%
(PROVISIONES PARA CREDITOS INCOBRABLES)	-\$643.596,34	-7%	-\$733.655,58	-6%	-\$918.093,74	-6%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ocus Ltda.,

Elaborado por: Caguana, A. 2020

## Análisis

La cartera de crédito de la cooperativa representa un monto de \$9.127.527,39 en el año 2017, el año 2018 es de \$12.075.943,02 y en el 2019 una cantidad de \$14.545.259,16, considerando que la cartera con mayor porcentaje es la cartera de crédito microcrédito por vencer con un monto de \$5.144.821,39 con un porcentaje de 56% en el año 2017, con un monto de \$7.755.145,28, en el año 2018 con un porcentaje de 64% y en el año 2019 con un monto de \$9.365.062,46 con un porcentaje de 64%. La cartera de crédito consumo prioritario por vencer mantiene un monto de \$2.528.672,35 con un porcentaje de 28% en el año 2017, en el año 2018 el monto es de \$2.124.007,67 con un porcentaje de 18% y el 2019 un monto de \$2.313.737,83 y porcentaje de 16%. La cartera de crédito inmobiliario por vencer representa un monto de \$609.005,50 con un porcentaje de 7% en el 2017, en el año 2018 representa un monto de \$1.191.616,69 con un porcentaje de 10% y en el año 2019 se presentó un monto de \$1.893.695,19 con un porcentaje del 13%. La cartera de crédito comercial prioritario por vencer en el año 2017 representa un monto de \$431.014,07 con un porcentaje de 5%, en el año 2018 con un monto de \$475.704,21 y un porcentaje de 4% y en el año 2019 representa con un monto de \$599.886,54 con un porcentaje de 4% debido a la acogida de esa modalidad de crédito que tiene aceptación por parte de los usuarios, generando así un valor representativo de entrada de efectivo, en relación a los intereses que se cancelan por parte de los socios y que contribuyen a solventar las necesidades diarias de la organización.

- **Pasivos**

**Tabla 19-3:** Obligaciones con el público

Cuentas	Año 2017		Año 2018		Año 2019	
	Valor	Porcentaje	Valor	Porcentaje	Valor	Porcentaje
OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	\$12.847.811,47	100%	\$15.019.221,73	100%	\$16.319.689,65	100%
DEPOSITOS A LA VISTA	\$3.340.291,87	26%	\$4.113.635,90	27%	\$3.728.776,51	23%
OPERACIONES DE REPORTO	\$0,00	0%	\$0,00	0%	\$0,00	0%
DEPOSITOS A PLAZO	\$9.497.204,42	74%	\$10.903.470,07	73%	\$12.589.979,59	77%
DEPOSITOS DE GARANTIA	\$0,00	0%	\$0,00	0%	\$0,00	0%
DEPOSITOS RESTRINGIDOS	\$10.315,18	0%	\$2.115,76	0%	\$933,55	0%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda

Elaborado por: Caguana, A. 2020

## Análisis

Según el análisis los depósitos a plazo representa en el año 2017 un monto de \$9.497.204,42 con un porcentaje de 74%, en el año 2018 con un monto de \$10.903.470,07 con un porcentaje de 73% y en el año 2019 represento un monto de \$12.589.979,59 con un porcentaje de 77%, debido a que la cooperativa mantiene fondos en calidad de pólizas de acumulación por cierto tiempo

establecido entre las partes, y por lo cual la entidad se compromete a devolverlos en el plazo acordado sumando con los intereses que se generen en ese transcurso de tiempo.; depósitos a la vista representan un monto de \$3.340.291,87 con un porcentaje de 26% en el año 2017, en el año 2018 se presentó un monto de \$4.113.635,90 con un porcentaje de 27% y en el año 2019 un monto de \$3.728.776,51 con un porcentaje de 23% en relación a los pagos que se debe realizar cuando el socio así lo disponga, ya que se trata de fondos ajenos a la entidad, incidiendo en que la cooperativa debe tener suficientes recursos para solventar posibles salidas agresivas al capital

**Tabla 20-3:** Capital social

	Año 2017		Año 2018		Año 2019	
CUENTAS	Valor	Porcentaje	Valor	Porcentaje	Valor	Porcentaje
CAPITAL SOCIAL	\$245.786,47	100%	\$286.757,99	100%	\$329.119,62	100%
APORTES DE SOCIOS	\$245.786,47	100%	\$286.757,99	100%	\$329.119,62	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda

Elaborado por: Caguana, A. 2020

### **Análisis**

Dentro del capital social están las aportaciones de los socios con el 100% de participación, tiene el valor monetario de \$245.786,47 en el año 2018, en el año \$286.757,99 y en el 2019 un monto de \$329.119,62 se puede evidenciar el aumento de capital que están debidamente reglamentados por el estatuto de la cooperativa, estos valores son los que se los conoce como el financiamiento interno de la organización.

#### *3.2.3.2 Análisis horizontal*

### **Balance General – Análisis Horizontal**

Es un examen dinámico en el que se busca determinar la variación absoluta y relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un período respecto al otro.

**Tabla 21-3:** Análisis horizontal balance general

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA.  
BALANCE GENERAL  
ANÁLISIS HORIZONTAL**

		AÑOS						
		AÑO 2017	VARIACIONES		AÑO 2018	VARIACIONES		AÑO 2019
		\$	ABSOLUTOS	RELATIVOS	\$	ABSOLUTOS	RELATIVOS	\$
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>							
1.1	FONDOS DISPONIBLES	\$136.744,22	\$22.238,71	16%	\$158.982,93	\$45.080,59	28%	\$204.063,52
1.1.01	CAJA	\$117.916,21	\$41.066,09	35%	\$158.982,30	\$45.081,22	28%	\$204.063,52
1.1.03	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINAN.	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.1.04	EFECTOS DE COBRO INMEDIATO	\$18.828,01	-\$18.828,01	-100%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.1.05	REMESAS EN TRANSITO	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.2	OPERACIONES INTERFINANCIERAS	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.3	INVERSIONES	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.3.01	A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EN EERR DE ENT.SEC.PRIVADO Y F	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.3.02	INV A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EERR SEC.PUBLICO	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.3.03	DISPONIBLES PARA LA VENTA DE ENTIDADES DEL SECTOR PRIVADO Y SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.3.04	INVERS.DISPONIB.VENTA SECTOR PUBLICO	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.3.05	MANTENIDAS HASTA SU VENCIMIENTO DE ENTIDADES DEL SECTOR PRIVADO Y SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.3.06	MANTENIDAS HASTA SU VENCIMIENTO DEL ESTADO O DE ENTIDADES DEL SECTOR PÚBLICO	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.3.07	DE DISPONIBILIDAD RESTRINGIDA	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.3.99	(PROVISION PARA INVERSIONES)	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4	CARTERA DE CREDITOS	\$9.127.527,39	\$2.948.415,63	32%	\$12.075.943,02	\$2.469.316,14	20%	\$14.545.259,16
1.4.01	CARTERA DE CREDITOS COMERCIAL PRIORITARIO POR VENCER	\$431.014,07	\$44.690,14	10%	\$475.704,21	\$124.182,33	26%	\$599.886,54
1.4.01.05,10,15	De 1 a 180 días	\$85.225,31	\$23.367,54	27%	\$108.592,85	-\$2.155,48	-2%	\$106.437,37
1.4.01.20	DE 181 A 360 DIAS	\$75.868,15	\$2.558,18	3%	\$78.426,33	\$15.795,24	20%	\$94.221,57
1.4.01.25	DE MAS DE 360 DIAS	\$269.920,61	\$18.764,42	7%	\$288.685,03	\$110.542,57	38%	\$399.227,60
1.4.02	CARTERA CREDITOS CONSUMO PRIORITARIO POR VENCER	\$2.528.672,35	-\$404.664,68	-16%	\$2.124.007,67	\$189.730,16	9%	\$2.313.737,83
1.4.02.05,10,15	De 1 a 180 días	\$643.643,67	-\$68.814,91	-11%	\$574.828,76	-\$36.233,62	-6%	\$538.595,14
1.4.02.20	DE 181 A 360 DIAS	\$593.947,38	-\$149.943,45	-25%	\$444.003,93	\$48.377,43	11%	\$492.381,36
1.4.02.25	DE MAS DE 360 DIAS	\$1.291.081,30	-\$185.906,32	-14%	\$1.105.174,98	\$177.586,35	16%	\$1.282.761,33
1.4.03	CARTERA CREDITOS INMOBILIARIO POR VENCER	\$609.005,50	\$582.611,19	96%	\$1.191.616,69	\$702.078,50	59%	\$1.893.695,19
1.4.03.05,10,15	De 1 a 180 días	\$45.326,74	\$27.257,25	60%	\$72.583,99	\$29.859,19	41%	\$102.443,18
1.4.03.20	DE 181 A 360 DIAS	\$43.790,89	\$31.983,88	73%	\$75.774,77	\$33.027,08	44%	\$108.801,85
1.4.03.25	DE MAS DE 360 DIAS	\$519.887,87	\$523.370,06	101%	\$1.043.257,93	\$639.192,23	61%	\$1.682.450,16
1.4.04	CARTERA CREDITOS MICROCRÉDITO POR VENCER	\$5.144.821,39	\$2.610.323,89	51%	\$7.755.145,28	\$1.609.917,18	21%	\$9.365.062,46

Continua

Continua

1.4.04.05.10.15	De 1 a 180 días	\$993.175,21	\$470.487,79	47%	\$1.463.663,00	\$467.072,63	32%	\$1.930.735,63
1.4.04.20	DE 181 A 360 DIAS	\$982.046,96	\$397.333,91	40%	\$1.379.380,87	\$434.360,48	31%	\$1.813.741,35
1.4.04.25	DE MAS DE 360 DIAS	\$3.169.599,22	\$1.742.502,19	55%	\$4.912.101,41	\$708.484,07	14%	\$5.620.585,48
1.4.05	CARTERA CREDITOS PRODUCTIVO POR VENCER	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.06	CARTERA CREDITOS COMERCIAL ORDINARIO POR VENCER	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.07	CARTERA CREDITOS CONSUMO ORDINARIO POR VENCER	\$427.445,24	\$251.905,63	59%	\$679.350,87	\$14.131,35	2%	\$693.482,22
1.4.07.05.10.15	De 1 a 180 días	\$150.461,43	\$78.605,83	52%	\$229.067,26	\$29.741,64	13%	\$258.808,90
1.4.07.20	DE 181 A 360 DIAS	\$72.064,73	\$49.709,10	69%	\$121.773,83	\$21.451,88	18%	\$143.225,71
1.4.07.25	DE MAS DE 360 DIAS	\$290.144,39	\$146.958,24	51%	\$437.102,63	-\$39.217,65	-9%	\$397.884,98
1.4.08	CARTERA CREDITO VIVIENDA INTERES PUBLICO POR VENCER	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.09	CARTERA CREDITO COMERCIAL PRIORITARIO REFIN. POR VENCER	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.10	CARTERA CREDITO CONSUMO PRIORI. REFIN. POR VENCER	\$25.145,67	\$7.564,11	30%	\$32.709,78	-\$22.188,06	-68%	\$10.521,72
1.4.11	CARTERA CREDITO INMOBILIARIO REFIN. POR VENCER	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.12	CARTERA DE MICROCREDITO REFINAN. POR VENCER	\$107.698,18	-\$48.552,27	-35%	\$59.145,91	-\$21.966,14	-37%	\$37.179,77
1.4.13	CARTERA CREDITO PRODUCTIVO REFIN. POR VENCER	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.14	CARTERA CREDITO COMERCIAL ORDINARIO REFIN. VENCER	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.15	CARTERA CREDITO CONSUMO ORDINARIO REFIN. VENCER	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.16	CARTERA CREDITO VIVIENDA INTERES PUBLICO REFIN. POR VENCER	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.17	CARTERA CREDITO COMERCIAL PRIORITARIO REESTRUC. POR VENCER	\$11.450,31	-\$11.450,31	-100%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.18	CARTERA CREDITO CONSUMO PRIORI. REESTRUC. POR VENCER	\$20.870,20	-\$12.543,58	-60%	\$8.326,62	-\$2.694,69	-32%	\$5.631,93
1.4.19	CARTERA CREDITO INMOBILIARIO REESTRUC. POR VENCER	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.20	CARTERA DE MICROCREDITO REESTRUC. POR VENCER	\$49.349,38	-\$24.119,36	-39%	\$25.230,02	-\$14.303,17	-57%	\$10.926,85
1.4.21	CARTERA CREDITO PRODUCTIVO REESTRUC. POR VENCER	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.22	CARTERA CREDITO COMERCIAL ORDINARIO REESTRUC. POR VENCER	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.23	CARTERA CREDITO CONSUMO ORDINARIO REESTRUC. POR VENCER	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.24	CARTERA CREDITO VIVIENDA INT. PUBLICO REESTRUC. POR VENCER	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.25	CARTERA CREDITOS COMERC. PRIORITARIO NO DEVENGA INTERESES	\$29.062,02	-\$29.062,02	-100%	\$0,00	\$15.425,67	0%	\$15.425,67
1.4.26	CARTERA CREDITOS CONSUMO PRIORITARIO NO DEVENGA INTERESES	\$93.904,84	-\$57.233,85	-61%	\$36.670,99	-\$545,22	-1%	\$36.125,77
1.4.27	CARTERA CREDITO INMOBILIARIO QUE NO DEVENGA INTERESES	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.28	CARTERA CREDITOS MICROCREDITO QUE NO DEVENGA INTERESES	\$120.801,06	\$69.342,57	57%	\$190.143,63	\$73.398,61	39%	\$263.542,24
1.4.29	CARTERA CREDITO PRODUCTIVO QUE NO DEVENGA INTERESES	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.30	CARTERA CREDITO COMERC. ORDINARIO QUE NO DEVENGA INTERESES	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.31	1.4.31 CARTERA CREDITO CONSUMO ORDINARIO QUE NO	\$0,00	\$7.249,67	0%	\$7.249,67	\$2.984,35	41%	\$10.234,02
1.4.32	CARTERA CREDITO VIVIENDA INT. PUBLICO NO DEVENGA INTERESES	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.33	CARTERA CREDITO COMERCIAL PRIORI. REFIN. NO DEVENGA INTERESES	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.34	CARTERA CREDITO CONSUMO PRIORI. REFIN. NO DEVENGA INTERESES	\$15.556,25	-\$13.382,92	-86%	\$2.173,33	\$7.985,78	367%	\$10.159,11
1.4.35	CARTERA CREDITO INMOBILIARIO REFIN. NO DEVG. INTERESES	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.36	1.4.36 CARTERA DE MICROCREDITO REFINAN. NO DEVG. INTERESES	\$5.318,99	\$19.067,53	358%	\$24.386,52	-\$7.290,93	-30%	\$17.095,59
1.4.37	CARTERA CREDITO PRODUCTIVO REFIN. NO DEVG. INTERESES	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.38	CARTERA CREDITO COMERCIAL ORDINARIO REFIN. DEVENGA INTERESES	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.39	CARTERA CREDITO CONSUMO ORDINARIO REFIN. NO DEVENGA INTERESES	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.40	CARTERA CREDITO VIVIENDA INT. PUBLICO REFIN. NO DEVG. INT.	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.41	CARTERA CREDITO COMERCIAL PRIORI. REESTRUC. NO DEVG. INTERES	\$0,00	\$7.721,89	0%	\$7.721,89	-\$4.174,56	-54%	\$3.547,33
1.4.42	CARTERA CREDITO CONSUMO PRIORI. REESTRUC. NO DEVG. INTERES	\$4.524,50	\$6.537,20	144%	\$11.061,70	-\$11.061,70	-100%	\$0,00

Continua

Continua

1.4.43	CARTERA CREDITO INMOBILIARIO REESTRUC. NODEVG. INTERES	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.44	CARTERA DE MICROREDITO REESTRUC. NO DEVG. INTERES	\$6.183,70	-\$105,38	-2%	\$6.078,32	-\$6.078,32	-100%	\$0,00
1.4.45	CARTERA CREDITO PRODUCTIVO REESTRUC. NODEVG. INTERES	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.46	CARTERA CREDITO COMERCIAL ORDINARIO REESTRUC. NO DEVG. INT.	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.47	CARTERA CREDITO CONSUMO ORDINARIO REESTRUC. NO DEVG. INT.	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.48	CARTERA CRED. VIVIENDA INT. PUBLICO REESTRUC. NO DEVG. INT.	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.49	CARTERA CREDITO COMERCIAL PRIORITARIO VENCIDA	\$6.803,85	-\$6.803,85	-100%	\$0,00	\$2.212,06	0%	\$2.212,06
1.4.50	CARTERA CREDITO CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA	\$38.988,20	\$19.115,77	49%	\$58.103,97	-\$22.656,94	-39%	\$35.447,03
1.4.51	CARTERA CREDITO INMOBILIARIO VENCIDA	\$1,00	\$0,00	0%	\$1,00	\$0,00	0%	\$1,00
1.4.52	CARTERA DE MICROREDITO VENCIDA	\$91.611,31	\$19.041,14	21%	\$110.652,45	\$20.228,95	18%	\$130.881,40
1.4.53	CARTERA CREDITO PRODUCTIVO VENCIDA	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.54	CARTERA CREDITO COMERCIAL ORDINARIOVENCIDA	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.55	CARTERA CREDITO CONSUMO ORDINARIO VENCIDA	\$1.272,47	-\$1.017,26	-80%	\$255,21	\$3.338,19	1308%	\$3.593,40
1.4.56	CARTERA CREDITO VIVIENDA INTERES PUBLICO VENCIDA	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.57	CARTERA CREDITO COMERCIAL PRIORI. REFINAN. VENCIDA	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.58	CARTERA CREDITO CONSUMO PRIORI. REFINAN. VENCIDA	\$519,38	\$1.130,89	218%	\$1.650,27	\$2.239,56	136%	\$3.889,83
1.4.59	CARTERA CREDITO INMOBILIARIO REFINAN. VENCIDA	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.60	CARTERA DE MICROREDITO REFINAN. VENCIDA	\$653,86	\$81,43	12%	\$735,29	-\$42,03	-6%	\$693,26
1.4.61	CARTERA CREDITO PRODUCTIVO REFINAN. VENCIDA	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.62	CARTERA CREDITO COMERCIAL ORDINARIO REFINAN. VENCIDA	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.63	CARTERA CREDITO CONSUMO ORDINARIO REFINAN. VENCIDA	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.64	CARTERA CREDITO VIVIENDA INTERES PUBLICO REFINAN. VENCIDA	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.65	CARTERA CREDITO COMERCIAL PRIORI. REESTRUC. VENCIDA	\$0,00	\$328,08	0%	\$328,08	\$38,60	12%	\$366,68
1.4.66	CARTERA CREDITO CONSUMO PRIORI. REESTRUC. VENCIDA	\$337,65	\$292,07	87%	\$629,72	-\$626,72	-100%	\$3,00
1.4.67	CARTERA CREDITO INMOBILIARIO REESTRUC. VENCIDA	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.68	CARTERA DE MICROREDITO REESTRUC. VENCIDA	\$112,36	\$407,15	362%	\$519,51	-\$508,51	-98%	\$11,00
1.4.69	CARTERA CREDITO PRODUCTIVO REESTRUC. VENCIDA	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.70	CARTERA CREDITO COMERCIAL ORDINARIO REESTRUC. VENCIDA	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.71	CARTERA CREDITO CONSUMO ORDINARIOREESTRUC. VENCIDA	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.72	CARTERA CREDITO VIVIENDA INTERES PUBLICO REESTRUC. VENCIDA	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.73	CARTERA CREDITO EDUCATIVO POR VENCER	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.75	CARTERA CREDITOS EDUCATIVO REFINAN POR VENCER	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.77	CARETRA DE CREDITOS EDUCATIVO REESTRUCT POR VENCER	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.79	CARTERA CREDITO EDUCATIVO NO DEVENGA INTERES	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.81	CARTERA CREDITO EDUCATIVO REFIN. NO DEVG. INTERES	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.83	CARTERA CREDITO EDUCATIVO REESTRUC. NO DEVG. INTERES	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.85	CARTERA CREDITO EDUCATIVO VENCIDA	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.87	CARTERA CREDITO EDUCATIVO REFINAN. VENCIDA	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.89	CARTERA CREDITO EDUCATIVO REESTRUC. VENCIDA	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.4.99	(PROVISIONES PARA CREDITOS INCOBRABLES)	-\$643.596,34	-\$90.059,24	14%	-\$733.655,58	-\$184.438,16	25%	-\$918.093,74
1.5	DEUDORAS POR ACEPTACIONES	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.6	CUENTAS POR COBRAR	\$91.898,48	\$18.637,59	20%	\$110.536,07	\$24.311,47	22%	\$134.847,54
1.7	BIENES REALIZABLES ADJ.PAGO ARR. MERC	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
1.8	PROPIEDADES Y EQUIPO	\$32.377,10	-\$8.446,51	-26%	\$23.930,59	\$3.790,00	16%	\$27.720,59
1.9	OTROS ACTIVOS	\$1.081,78	\$8.084,52	747%	\$9.166,30	-\$2.916,17	-32%	\$6.250,13
1.9.01	INVERSIONES EN ACCIONES Y PARTICIPACIONES	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
	Otras cuentas de "otros activos"	\$3.281,78	\$8.684,52	265%	\$11.966,30	-\$2.416,17	-20%	\$9.550,13
1.9.99	(PROVISION PARA OTROS ACTIVOS IRRECUPERABLES )	-\$2.200,00	-\$600,00	27%	-\$2.800,00	-\$500,00	18%	-\$3.300,00
	<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$9.389.628,97</b>	<b>\$2.988.929,94</b>	<b>32%</b>	<b>\$12.378.558,91</b>	<b>\$2.539.582,03</b>	<b>21%</b>	<b>\$14.918.140,94</b>
4	GASTOS	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
	<b>TOTAL GENERAL ACTIVOS Y GASTOS</b>	<b>\$9.389.628,70</b>	<b>\$2.988.930,21</b>	<b>32%</b>	<b>\$12.378.558,91</b>	<b>\$2.539.582,03</b>	<b>21%</b>	<b>\$14.918.140,94</b>
6	CUENTAS CONTINGENTES	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00

Continua

Continua

7	CUENTAS DE ORDEN	\$24.562.565,00	\$5.877.233,49	24%	\$30.439.798,49	-\$4.264.387,90	-14%	\$26.175.410,59
2	<b>PASIVO</b>							
2.1	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	\$12.847.811,47	\$2.171.410,26	17%	\$15.019.221,73	\$1.300.467,92	9%	\$16.319.689,65
2.1.01	DEPOSITOS A LA VISTA	\$3.340.291,87	\$773.344,03	23%	\$4.113.635,90	-\$384.859,39	-9%	\$3.728.776,51
2.1.02	OPERACIONES DE REPORTE	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
2.1.03	DEPOSITOS A PLAZO	\$9.497.204,42	\$1.406.265,65	15%	\$10.903.470,07	\$1.686.509,52	15%	\$12.589.979,59
2.1.03.05	DE 1 A 30 DIAS	\$1.441.990,71	-\$47.735,62	-3%	\$1.394.255,09	\$248.385,02	18%	\$1.642.640,11
2.1.03.10	DE 31 A 90 DIAS	\$1.952.501,30	\$142.065,26	7%	\$2.094.566,56	\$779.936,06	37%	\$2.874.502,62
2.1.03.15	DE 91 A 180 DIAS	\$2.753.826,85	\$215.890,44	8%	\$2.969.717,29	\$807.938,08	27%	\$3.777.655,37
2.1.03.20	DE 181 A 360 DIAS	\$3.129.723,06	\$650.831,35	21%	\$3.780.554,41	-\$655.601,86	-17%	\$3.124.952,55
2.1.03.25	DE MAS DE 361 DIAS	\$150.162,50	\$514.214,22	342%	\$664.376,72	\$505.852,22	76%	\$1.170.228,94
2.1.03.30	DEPOSITOS POR CONFIRMAR	\$69.000,00	-\$69.000,00	-100%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
2.1.04	DEPOSITOS DE GARANTIA	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
2.1.05	DEPOSITOS RESTRINGIDOS	\$10.315,18	-\$8.199,42	-79%	\$2.115,76	-\$1.182,21	-56%	\$933,55
2.2	OPERACIONES INTERBANCARIAS	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
2.3	OBLIGACIONES INMEDIATAS	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
2.4	ACEPTACIONES EN CIRCULACION	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
2.5	CUENTAS POR PAGAR	\$181.458,22	\$116.942,80	64%	\$298.401,02	\$103.160,41	35%	\$401.561,43
2.6	OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$71.757,80	-\$12.243,64	-17%	\$59.514,16	-\$37.828,07	-64%	\$21.686,09
2.7	VALORES EN CIRCULACION	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
2.9	OTROS PASIVOS	\$17.612,87	\$6.090,24	35%	\$23.703,11	\$4.875,71	21%	\$28.578,82
	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$13.118.640,36</b>	<b>\$2.282.199,66</b>	<b>17%</b>	<b>\$15.400.840,02</b>	<b>\$1.370.675,97</b>	<b>9%</b>	<b>\$16.771.515,99</b>
3.1	CAPITAL SOCIAL	\$245.786,47	\$40.971,52	17%	\$286.757,99	\$42.361,63	15%	\$329.119,62
3.1.03	APORTES DE SOCIOS	\$245.786,47	\$40.971,52	17%	\$286.757,99	\$42.361,63	15%	\$329.119,62
3.3	RESERVAS	\$0,00	\$2.130,87	0%	\$2.130,87	-\$2.130,87	-100%	\$0,00
3.3.01	FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA LEGAL	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
3.3.03	ESPECIALES Y FACULTATIVAS	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
3.3.05	REVALORIZACION DEL PATRIMONIO	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
3.3.06	FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA LEGAL	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
3.3.10	POR RESULTADOS NO OPERATIVOS	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
3.4	OTROS APORTES PATRIMONIALES	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
3.5	SUPERAVIT POR VALUACIONES	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
3.6	RESULTADOS	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
3.6.01	UTILIDADES O EXCEDENTES ACUMULADOS	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
3.6.02	(PERDIDAS ACUMULADAS)	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
3.6.03	UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
3.6.04	PERDIDA DEL EJERCICIO	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
3	<b>TOTAL DEL PATRIMONIO</b>	<b>\$245.786,47</b>	<b>\$43.102,39</b>	<b>18%</b>	<b>\$288.888,86</b>	<b>\$40.230,76</b>	<b>14%</b>	<b>\$329.119,62</b>
5	INGRESOS	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
	<b>TOTAL GENERAL PASIVO PATRLE INGRESOS</b>	<b>\$13.364.426,83</b>	<b>\$2.325.302,05</b>	<b>17%</b>	<b>\$15.689.728,88</b>	<b>\$1.410.906,73</b>	<b>9%</b>	<b>\$17.100.635,61</b>
	ANEXO CUENTAS DE ORDEN	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
7.1	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	\$2.248.129,79	\$282.097,86	13%	\$2.530.227,65	\$572.180,54	23%	\$3.102.408,19

Continua

Continua

7.1.02	ACTIVOS PROPIOS EN PODER DE TERCEROS EN GARANTIA	\$320.650,00	\$110.490,00	34%	\$431.140,00	-\$431.140,00	-100%	\$0,00
7.1.03	ACTIVOS CASTIGADOS	\$564.457,65	\$10.762,29	2%	\$575.219,94	-\$575.219,94	-100%	\$0,00
7.1.05	OPERACIONES ACTIVAS CON EMPRESAS VINCULADAS	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
7.1.06	OPERACIONES ACTIVAS CON ENTID.GRUPO FINANCIERO	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
	Otras Ctas orden deudoras	\$52.624,68	\$13.599,51	26%	\$66.224,19	\$12.917,55	20%	\$79.141,74
7.4	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	\$22.314.435,71	\$5.595.135,13	25%	\$27.909.570,84	-\$4.836.568,44	-17%	\$23.073.002,40
7.4.02	OPERACIONES PASIVAS CON EMPRESAS VINCULADAS	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
7.4.03	OPERACIONES PASIVAS CON EMPRES.SUBSDIARIA AFILIADA	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
7.4.04	DEPOSITOS Y OTRAS CAPTACIONES NO CUBIERTAS COSEDE	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
	Otras Ctas de orden acreedor.	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda.,

Elaborado por: Caguana, A. 2020

### Estado de Resultados – Análisis Horizontal

De acuerdo a los balances del año 2017-2019, proporcionados por la cooperativa, se procede a realizar el análisis horizontal con el propósito de determinar si la cooperativa está progresando de acuerdo a sus objetivos y metas.

**Tabla 22-3:** Análisis horizontal del estado de resultados

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA.**

**ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS**

**ANÁLISIS HORIZONTAL**

		AÑOS						
		AÑO 2017	VARIACIONES		AÑO 2018	VARIACIONES		AÑO 2019
		\$	ABSOLUTOS	RELATIVOS	\$	ABSOLUTOS	RELATIVOS	\$
	<b>INGRESOS FINANCIEROS</b>	<b>1623793,76</b>	<b>349189,38</b>	<b>22%</b>	<b>1972983,14</b>	<b>421041,14</b>	<b>21%</b>	<b>2394024,28</b>
5.1	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	1600344,3	319265,45	20%	1919609,75	448368,97	23%	2367978,72
5.2	COMISIONES GANADAS	0	0	0%	0	0	0%	0
5.3	UTILIDADES FINANCIERAS	0	34834,29	0%	34834,29	-23279,68	-67%	11554,61
5.4	INGRESOS POR SERVICIOS	23449,46	-3910,36	-21%	18539,1	-3048,15	-22%	14490,95
	<b>EGRESOS FINANCIEROS</b>	<b>796466,97</b>	<b>58380,85</b>	<b>7%</b>	<b>854847,82</b>	<b>211074,93</b>	<b>25%</b>	<b>1065922,75</b>
4.1	INTERESES CAUSADOS	794890,83	45151,7	6%	840042,53	212837,7	25%	1052880,23
4.2	COMISIONES CAUSADAS	1576,14	3194,36	203%	4770,5	2826	59%	7596,5
4.3	PERDIDAS FINANCIERAS	0	10034,79	0%	10034,79	-3588,77	-36%	5446,02
	<b>MARGEN BRUTO FINANCIERO</b>	<b>827326,79</b>	<b>290808,53</b>	<b>35%</b>	<b>1118135,32</b>	<b>209966,21</b>	<b>19%</b>	<b>1328101,53</b>
	<b>OTROS INGRESOS Y GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>670889,88</b>	<b>187517,43</b>	<b>28%</b>	<b>858407,31</b>	<b>70062,96</b>	<b>8%</b>	<b>928470,27</b>
	<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>
5.5	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	0	0	0%	0	0	0%	0
	<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>670889,88</b>	<b>187517,43</b>	<b>28%</b>	<b>858407,31</b>	<b>70062,96</b>	<b>8%</b>	<b>928470,27</b>
	GASTOS DE OPERACIÓN	670889,88	187517,43	28%	858407,31	70062,96	8%	928470,27
4.6	OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES	0	0	0%	0	0	0%	0
	<b>MARGEN OPERACIONAL ANTES DE PROVISIONES</b>	<b>156436,91</b>	<b>103291,1</b>	<b>66%</b>	<b>259728,01</b>	<b>139903,25</b>	<b>54%</b>	<b>399631,26</b>
	<b>PROVISIONES, DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES</b>	<b>169330,25</b>	<b>-19704,13</b>	<b>-12%</b>	<b>149626,12</b>	<b>104726,9</b>	<b>70%</b>	<b>254353,02</b>
4.4	PROVISIONES	147042,76	-7244,04	-5%	139798,72	108966,21	78%	248764,93
4.5.05	DEPRECIACIONES	22031,38	-12287,18	-56%	9744,2	-3168,4	-33%	5575,8
4.5.06	AMORTIZACIONES	256,11	-172,91	-68%	83,2	-70,91	-85%	12,29
	<b>MARGEN OPERACIONAL NETO</b>	<b>-12893,34</b>	<b>122995,23</b>	<b>-954%</b>	<b>110101,89</b>	<b>35176,35</b>	<b>32%</b>	<b>145278,24</b>
	<b>INGRESOS Y GASTOS NO OPERACIONALES</b>	<b>28112,84</b>	<b>26547,77</b>	<b>94%</b>	<b>54660,61</b>	<b>-18802,58</b>	<b>-34%</b>	<b>35858,03</b>
5.6	OTROS INGRESOS	28112,84	31950,81	114%	60063,65	-24116,99	-30%	35946,66
	47 + 4890 OTROS GASTOS Y PERDIDAS	0	5403,04	0%	5403,04	-5314,41	-98%	88,63
	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y APARTICIPACIONES</b>	<b>15219,5</b>	<b>149543</b>	<b>983%</b>	<b>164762,5</b>	<b>16373,77</b>	<b>10%</b>	<b>181136,27</b>
4.8.10	PARTICIPACION TRABAJADORES	3258,8	19349,81	594%	22608,61	3587,16	16%	26195,77
	<b>BASE IMPONIBLE IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>11960,7</b>	<b>130193,19</b>	<b>1089%</b>	<b>142153,89</b>	<b>12786,61</b>	<b>9%</b>	<b>154940,5</b>
4.8.15	IMPUESTO A LA RENTA	4247,3	29062,72	684%	33310,02	5285,08	16%	38595,1
	<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>	<b>7713,4</b>	<b>101130,47</b>	<b>1311%</b>	<b>108843,87</b>	<b>7501,53</b>	<b>7%</b>	<b>116345,4</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda

Elaborado por: Caguana, A. 2020

**Tabla 23-3: Fondos Disponibles**

Cuenta	\$ Monto año 2017	Diferencia	Porcentaje	\$ Monto año 2018	Diferencia	Porcentaje	\$ Monto año 2019
FONDOS DISPONIBLES	\$136.744,22	\$22.238,71	16%	\$158.982,93	\$45.080,59	28%	\$204.063,52
CAJA	\$117.916,21	\$41.066,09	35%	\$158.982,30	\$45.081,22	28%	\$204.063,52
EFFECTOS DE COBRO INMEDIATO	\$18.828,01	\$18.828,01	-100%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00

Fuente: COAC Oscus Ltda.

Elaborado por: Caguana, A. 2020

### Análisis

La cuenta Caja presenta el 35% con un valor de \$41.066,09 en el año 2018-2017 y el año 2019-2018 presenta un decremento de 28% con un valor de \$45.081,22 debido a que no se ha establecido por la inserción de más capital en la cooperativa, además de haber originado mayor cantidad de operaciones crediticias, lo que incide mayores pagos por parte de los socios en relación a los créditos realizados en la cooperativa.

Efectos de Cobro Inmediato presenta un valor monetario de -\$18.828,01 y porcentaje de -100%, debido a que se han receptado cheques que no son en sí dineros que se pueden considerar de disponibilidad inmediata dentro de la cooperativa para los años venideros.

**Tabla 24-3:** Cartera de Crédito

Cuenta	\$ Monto año 2017	Diferencia	Porcentaje	\$ Monto año 2018	Diferencia	Porcentaje	\$ Monto año 2019
CARTERA DE CREDITOS	\$9.127.527,39	\$2.948.415,63	32%	\$12.075.943,02	\$2.469.316,14	20%	\$14.545.259,16
CARTERA DE CREDITOS COMERCIAL PRIORITARIO POR VENCER	\$431.014,07	\$44.690,14	10%	\$475.704,21	\$124.182,33	26%	\$599.886,54
CARTERA CREDITOS CONSUMO PRIORITARIO POR VENCER	\$2.528.672,35	-\$404.664,68	-16%	\$2.124.007,67	\$189.730,16	9%	\$2.313.737,83
CARTERA CREDITOS INMOBILIARIO POR VENCER	\$609.005,50	\$582.611,19	96%	\$1.191.616,69	\$702.078,50	59%	\$1.893.695,19
CARTERA CREDITOS MICROCRÉDITO POR VENCER	\$5.144.821,39	\$2.610.323,89	51%	\$7.755.145,28	\$1.609.917,18	21%	\$9.365.062,46
CARTERA CREDITOS CONSUMO ORDINARIO POR VENCER	\$427.445,24	\$251.905,63	59%	\$679.350,87	\$14.131,35	2%	\$693.482,22
CARTERA CREDITO CONSUMO PRIORI. REFIN. POR VENCER	\$25.145,67	\$7.564,11	30%	\$32.709,78	-\$22.188,06	-68%	\$10.521,72
CARTERA DE MICROCRÉDITO REFINAN. POR VENCER	\$107.698,18	-\$48.552,27	-35%	\$59.145,91	-\$21.966,14	-37%	\$37.179,77
CARTERA CREDITO COMERCIAL PRIORITARIO REESTRUC. POR VENCER	\$11.450,31	-\$11.450,31	-100%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
CARTERA CREDITO CONSUMO PRIORI. REESTRUC. POR VENCER	\$20.870,20	-\$12.543,58	-60%	\$8.326,62	-\$2.694,69	-32%	\$5.631,93
CARTERA DE MICROCRÉDITO REESTRUC. POR VENCER	\$49.349,38	-\$24.119,36	-39%	\$25.230,02	-\$14.303,17	-57%	\$10.926,85
CARTERA CREDITOS COMERC. PRIORITARIO NO DEVENGA INTERESES	\$29.062,02	-\$29.062,02	-100%	\$0,00	\$15.425,67	0%	\$15.425,67
CARTERA CREDITOS CONSUMO PRIORITARIO NO DEVENGA INTERESES	\$93.904,84	-\$57.233,85	-61%	\$36.670,99	-\$545,22	-1%	\$36.125,77
CARTERA CREDITOS MICROCRÉDITO QUE NO DEVENGA INTERESES	\$120.801,06	\$69.342,57	57%	\$190.143,63	\$73.398,61	39%	\$263.542,24
CARTERA CREDITO CONSUMO ORDINARIO QUE NO	\$0,00	\$7.249,67	0%	\$7.249,67	\$2.984,35	41%	\$10.234,02
CARTERA CREDITO CONSUMO PRIORI. REFIN. NO DEVENGA INTERESES	\$15.556,25	-\$13.382,92	-86%	\$2.173,33	\$7.985,78	367%	\$10.159,11
CARTERA DE MICROCRÉDITO REFINAN. NO DEVENGA INTERESES	\$5.318,99	\$19.067,53	358%	\$24.386,52	-\$7.290,93	-30%	\$17.095,59
CARTERA CREDITO COMERCIAL PRIORI. REESTRUC. NO DEVENGA INTERES	\$0,00	\$7.721,89	0%	\$7.721,89	-\$4.174,56	-54%	\$3.547,33
CARTERA CREDITO CONSUMO PRIORI. REESTRUC. NO DEVENGA INTERES	\$4.524,50	\$6.537,20	144%	\$11.061,70	-\$11.061,70	-100%	\$0,00
CARTERA DE MICROCRÉDITO REESTRUC. NO DEVENGA INTERES	\$6.183,70	-\$105,38	-2%	\$6.078,32	-\$6.078,32	-100%	\$0,00
CARTERA CREDITO COMERCIAL PRIORITARIO VENCIDA	\$6.803,85	-\$6.803,85	-100%	\$0,00	\$2.212,06	0%	\$2.212,06
CARTERA CREDITO CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA	\$38.988,20	\$19.115,77	49%	\$58.103,97	-\$22.656,94	-39%	\$35.447,03
CARTERA CREDITO INMOBILIARIO VENCIDA	\$1,00	\$0,00	0%	\$1,00	\$0,00	0%	\$1,00
CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA	\$91.611,31	\$19.041,14	21%	\$110.652,45	\$20.228,95	18%	\$130.881,40
CARTERA CREDITO CONSUMO ORDINARIO VENCIDA	\$1.272,47	-\$1.017,26	-80%	\$255,21	\$3.338,19	1308%	\$3.593,40
CARTERA CREDITO CONSUMO PRIORI. REFINAN. VENCIDA	\$519,38	\$1.130,89	218%	\$1.650,27	\$2.239,56	136%	\$3.889,83
CARTERA DE MICROCRÉDITO REFINAN. VENCIDA	\$653,86	\$81,43	12%	\$735,29	-\$42,03	-6%	\$693,26
CARTERA CREDITO COMERCIAL PRIORI. REESTRUC. VENCIDA	\$0,00	\$328,08	0%	\$328,08	\$38,60	12%	\$366,68
CARTERA CREDITO CONSUMO PRIORI. REESTRUC. VENCIDA	\$337,65	\$292,07	87%	\$629,72	-\$626,72	-100%	\$3,00
CARTERA DE MICROCRÉDITO REESTRUC. VENCIDA	\$112,36	\$407,15	362%	\$519,51	-\$508,51	-98%	\$11,00
(PROVISIONES PARA CREDITOS INCOBRABLES)	-\$643.596,34	-\$90.059,24	14%	-\$733.655,58	-\$184.438,16	25%	-\$918.093,74

Fuente: COAC Oscus Ltda.

Elaborado por: Caguana, A. 2020

## Análisis:

En cuanto a los créditos concedidos existen algunas variaciones, entre las que se resaltan por su valor monetario las siguientes:

La cartera de crédito inmobiliario por vencer presenta un monto de \$582.611,19 con un porcentaje de 96% en el año 2017-2018, en el año 2018-2019 se evidencia un incremento de \$702.078,50 con un porcentaje de 59%.

La cuenta cartera de crédito microcrédito por vencer representa un monto de \$2.610.323,89 con un porcentaje de 51% en el año 2017-2018 y en la variación de los años 2018-2019 es de \$1.609.917,18 con un porcentaje de 21% debido a la poca aceptación favorable de este producto financiero y a las facilidades en su concesión.

La cuenta cartera de crédito consumo ordinario por vencer mantiene un monto de \$251.905,63 con un porcentaje 59% de en el año 2017-2018 y en los años 2018-2019 con un monto de \$14.131,35 con un porcentaje 2% que comúnmente maneja la cooperativa que ha fomentado cambios estratégicos en la cobranza para dicha recuperación

La cuenta cartera de crédito consumo priori por vencer mantiene un monto de \$7.564,11 con un porcentaje de 30% en los años 2017-2018 y en los años 2018-2019 con un monto de -\$22.188,06 con un porcentaje negativo -68% considerando su retorno de dinero siendo elevado por el consumo personal y a las facilidades en su concesión del crédito.

La cuenta cartera de crédito microcrédito que no devenga intereses representa un monto de \$69.342,57 con un porcentaje de 57% en los años 2018-2017 en comparación a los años 2019-2018 con un monto de \$73.398,61 y un porcentaje de 39% debido a que se ha fomentado cambios estratégicos en la cobranza.

**Tabla 25-3: Obligaciones con el Público**

Cuenta	\$ Monto año 2017	Diferencia	Porcentaje	\$ Monto año 2018	Diferencia	Porcentaje	\$ Monto año 2019
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	\$12.847.811,47	\$2.171.410,26	17%	\$15.019.221,73	\$1.300.467,92	9%	\$16.319.689,65
DEPOSITOS A LA VISTA	\$3.340.291,87	\$773.344,03	23%	\$4.113.635,90	\$384.859,39	-9%	\$3.728.776,51
DEPOSITOS A PLAZO	\$9.497.204,42	\$1.406.265,65	15%	\$10.903.470,07	\$1.686.509,52	15%	\$12.589.979,59

Fuente: COAC Oscus Ltda.

Elaborado por: Caguana, A. 2020

## Análisis

Depósito a la Vista representa el 23% con un valor de \$773.344,03 en el año 2018-2017 y en los años 2019-2018 se mantiene una disminución de -9% con un monto de -\$384.859,39 debido a la situación actual del país donde los socios se enfatizan en asegurar su dinero retirando de la cooperativa.

Depósitos a plazo disminuyó en un 15% con un valor de \$1.406.265,65 en los años 2018-2017 y en los años 2019-2018 se evidencia el porcentaje de 15% con un valor de \$1.686.509,52, debido a que los socios prefieren invertir su dinero en la cooperativa y no han incrementado nuevas políticas de captación de socios.

**Tabla 26-3:** Capital Social

Cuenta	\$ Monto año 2017	Diferencia	Porcentaje	\$ Monto año 2018	Diferencia	Porcentaje	\$ Monto año 2019
CAPITAL SOCIAL	\$245.786,47	\$40.971,52	17%	\$286.757,99	\$42.361,63	15%	\$329.119,62
APORTES DE SOCIOS	\$245.786,47	\$40.971,52	17%	\$286.757,99	\$42.361,63	15%	\$329.119,62

Fuente: COAC Oscus Ltda.

Elaborado por: Caguana, A. 2020

## Análisis

El capital o parte de los socios fundadores en el año 2017-2018 representa un monto de \$40.971,52 con un porcentaje del 17% en comparación a los nuevos periodos 2018-2019 que fue de 15% con un monto de \$42.361,63 demostrando un decremento debido a que se ha obtenido aportación de los socios una perdida en los periodos analizados como se puede mostrar en la siguiente tabla.

**Tabla 27-3:** Resultados

Cuenta	\$ Monto año 2017	Diferencia	Porcentaje	\$ Monto año 2018	Diferencia	Porcentaje	\$ Monto año 2019
RESULTADOS	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
UTILIDADES O EXCEDENTES ACUMULADOS	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
(PERDIDAS ACUMULADAS)	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00
PERDIDA DEL EJERCICIO	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00	\$0,00	0%	\$0,00

Fuente: COAC Oscus Ltda.

Elaborado por: Caguana, A. 2020

### 3.2.3.3 Indicadores financieros

## LIQUIDEZ

### 1.- Razón Corriente

**Tabla 28-3:** Razón Corriente

RAZÓN CORRIENTE	AÑO	FÓRMULA			DÓLARES	PORCENTAJE
Activo Corriente/ Pasivo Corriente	2017	\$9.356.170,09	/	\$13.101.027,49	\$ 0,71	71,42%
	2018	\$12.345.462,02	/	\$15.377.136,91	\$ 0,80	80,28%
	2019	\$14.884.170,22	/	\$16.742.937,17	\$ 0,89	88,90%

Fuente: Reporte general de la cartera de la Coac "Oscus Ltda."

Elaborado por: Caguana, A. 2020

#### **Análisis:**

La capacidad de enfrentar las obligaciones financieras, deudas a corto plazo con los recursos invertidos en los activos, posee un incremento, a comparación del año anterior, siendo no muy representativo para la cooperativa, ya que, si se lograría cancelar todas las obligaciones respectivas, la cooperativa en el año 2017 cubre cada 1 dólar con 0,71 dólar, en el año 2018 cada 1 dólar con 0,80 dólar y en el año 2019 cada 1 dólar con 0,89.

### 2.- Prueba Ácida

**Tabla 29-3:** Prueba Ácida

PRUEBA ÁCIDA	AÑO	FÓRMULA			DÓLARES	PORCENTAJE	
Activo Corriente- Inventarios / Pasivo Corriente	2017	\$9.356.170,09	-	\$9.127.527,39	/ \$13.101.027,49	\$ 0,02	1,75%
	2018	\$12.345.462,02	-	\$12.075.943,02	/ \$15.377.136,91	\$ 0,02	1,75%
	2019	\$14.884.170,22	-	\$14.545.259,16	/ \$16.742.937,17	\$ 0,02	2,02%

Fuente: Reporte general de la cartera de la Coac "Oscus Ltda."

Elaborado por: Caguana, A. 2020

#### **Análisis:**

La capacidad de enfrentar las obligaciones financieras, deudas a corto plazo con los recursos invertidos en los activos, sin contar con los de la cartera de crédito o sus existencias, posee un incremento, a comparación del año anterior, llegando a cubrir en el 2017, cada 1 dólar invertido con 0,02 ctvs., en el año 2018, cada 1 dólar invertido con 0.02 ctvs., y en el en el año 2019, cada 1 dólar invertido con 0.02 ctvs. , lo cual determina que la cooperativa no cuenta con recursos necesarios en el supuesto que los acreedores exijan los pasivos de un momento a otro.

## EFICIENCIA

### 3.- Rentabilidad sobre Venta

**Tabla 30-3:** Rentabilidad sobre Venta

RENTABILIDAD SOBRE VENTA	AÑO	FÓRMULA		DÓLARES	RESULTADO
Utilidad Neta / Ventas *100	2017	\$0,00	/ \$22.314.435,71	\$ (0,00)	0%
	2018	\$0,00	/ \$27.909.570,84	\$ (0,00)	0%
	2019	\$0,00	/ \$23.073.002,40	\$ (0,00)	0%

Fuente: Reporte general de la cartera de la Coac "Oscus Ltda."

Elaborado por: Caguana, A. 2020

#### Análisis:

La rentabilidad respecto a la venta no posee un incremento, a comparación del año anterior, llegando a cubrir en el 2017-2018-2019, cada 1 dólar invertido es de \$0,00 ctvs., lo cual determina que la cooperativa no cuenta con recursos necesarios en el supuesto que los acreedores exijan los pasivos de un momento a otro.

### 4.- Rentabilidad sobre Activos

**Tabla 31-3:** Rentabilidad sobre Activos

RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS	AÑO	FÓRMULA		DÓLARES	RESULTADO
Utilidad Bruta / Activo Total	2017	\$0,00	/ \$9.389.628,97	\$ (0,00)	0%
	2018	\$0,00	/ \$12.378.558,91	\$ (0,00)	0%
	2019	\$0,00	/ \$14.918.140,94	\$ (0,00)	0%

Fuente: Reporte general de la cartera de la Coac "Oscus Ltda."

Elaborado por: Caguana, A. 2020

#### Análisis

La rentabilidad respecto a los activos, no posee un incremento, desde el año 2017-2018-2019, se puede decir que cada 1 dólar invertido no se obtiene ningún beneficio siendo 0.00ctvs., lo cual determina que la cooperativa no cuenta con recursos necesarios en el supuesto que los acreedores exijan los pasivos de un momento a otro.

## 5.- Rentabilidad sobre Patrimonio

### Rentabilidad sobre el patrimonio

**Tabla 32-3:** Rentabilidad sobre patrimonio

ROE	Año	Fórmula	Porcentaje
Resultados / Patrimonio	2017	0,00/\$245.786,47	0%
	2018	0,00/\$288.888,86	0%
	2019	0,00/\$329.119,62	0%

Fuente: Estados Financieros 2017-2019

Elaborado por: Caguana, A. 2020

### Análisis

Esta ratio mide la rentabilidad que obtienen los accionistas de los fondos invertidos en la cooperativa, es decir la capacidad de la empresa de remunerar a sus accionistas. Para el año 2017-2018-2019 la cooperativa no recupera lo que significa que los recursos de las acciones han sido utilizados de forma ineficiente, es decir, éstos no están siendo recuperados. Un valor más alto significaría una situación más próspera para la empresa.

### Rentabilidad sobre los activos (ROA)

**Tabla 33-3:** Rendimiento sobre los activos

ROA	Año	Fórmula	Porcentaje
Resultados / Activo Total	2017	0,00/\$9.389.628,97	0%
	2018	0,00/\$12.378.558,91	0%
	2019	0,00/\$14.918.140,94	0%

Fuente: Estados Financieros 2017-2019

Elaborado por: Caguana, A. 2020

### Análisis

Mide la rentabilidad sobre el activo total. El beneficio generado por el activo de la cooperativa para el año 2017-2018-2019 no tiene ningún beneficio es decir que para estos años no ha generado beneficios el activo total para la institución. Un valor alto significa una situación más próspera para la empresa, pero en esta actividad perjudica directamente a la institución financiera.

## CALIDAD DE CARTERA

### 6.- Índice de Morosidad

**Tabla 34-3:** Índice de Morosidad

ÍNDICE DE MOROSIDAD	AÑO	FÓRMULA			DÓLARES	RESULTADO
Cartera Vencida / Cartera Total	2017	\$91.611,31	/	\$9.127.527,39	\$ 0,01	1%
	2018	\$110.652,45	/	\$12.075.943,02	\$ 0,0009	0,92%
	2019	\$130.881,40	/	\$14.545.259,16	\$ 0,0009	0,90%

Fuente: Reporte general de la cartera de la Coac "Oscus Ltda."

Elaborado por: Caguana, A. 2020

#### Análisis:

Se determina que la morosidad de la cooperativa en el año 2017 fue de 1%, el año 2018 es de 0,92% y en el año 2019 es de 0,90% disminuye al año anterior provocando disminución lo establecido por las SEPS, donde el índice de morosidad debe ser un máximo de 10%.

### 7.- Cartera en Riesgo

**Tabla 35-3:** Cartera en Riesgo

CARTERA EN RIESGO	AÑO	FÓRMULA			DÓLARES	RESULTADO
Cartera Vencida por más de 30 días / Total de Cartera	2017	\$5.144.821,39	/	\$9.127.527,39	\$ 0,56	56,37%%
	2018	\$7.755.145,28	/	\$12.075.943,02	\$ 0,64	64,22%
	2019	\$9.365.062,46	/	\$14.545.259,16	\$ 0,64	64,39%

Fuente: Reporte general de la cartera de la Coac "Oscus Ltda."

Elaborado por: Caguana, A. 2020

#### Análisis:

Dentro de la calidad de la cartera, se determina que la cartera que está contaminada es decir créditos con riesgo de no ser pagadas es de 56,37% en 2017, superando 64,22% en 2018, y en el año 2019 64,39% pudiendo afirmarse que la cooperativa no ha tenido una aceptable política de recuperación de los montos canalizados como créditos en sus diferentes modalidades ofertadas.

### 8.- Riesgo gestión financiera

**Tabla 36-3:** Riesgo gestión financiera (Morosidad ampliada)

CALIDAD DE CARTERA	AÑO	FÓRMULA			DÓLA R	PORCENTAJ E
Cartera Vencida + Cartera que no Devenga Interés/ Total de Cartera	2017	\$91.611,31	+	\$120.801,06 /	\$ 0,02	2,33%
	2018	\$110.652,45	+	\$190.143,63 /	\$ 0,02	2,49%
	2019	\$130.881,40	+	\$263.542,24 /	\$ 0,03	2,71%

Fuente: Reporte general de la cartera de la Coac "Oscus Ltda."

Elaborado por: Caguana, A. 2020

### Análisis:

El riesgo gestión financiera de la cooperativa es de 2,33% en el año 2017, el año 2018 es de 2,49% y el 2019 es de 2,71% del total de cartera de créditos, lo cual establece que la cooperativa mantiene un incremento en los resultados de esta tasa deberá estar alerta ya que con el pasar del tiempo se puede convertirse en crédito incobrables.

### 9.- Morosidad Bruta Total

**Tabla 37-3:** Calidad de Activos Morosidad Bruta Total

CALIDAD DE CARTERA	AÑO	FÓRMULA	DÓLARES	PORCENTAJE
Cartera Vencida + Cartera de Créditos que no Devenga Interés / Total de Cartera - Provisiones para Créditos Incobrables	2017	$\frac{\$91.611,31 + \$120.801,06}{\$9.127.527,39 + \$643.596,34}$	\$ 0,03	2,50%
	2018	$\frac{\$110.652,45 + \$190.143,63}{\$12.075.943,02 - \$733.655,58}$	\$ 0,03	2,65%
	2019	$\frac{\$130.881,40 + \$263.542,24}{\$14.545.259,16 - \$918.093,74}$	\$ 0,03	2,89%

Fuente: Reporte general de la cartera de la Coac "Oscus Ltda."

Elaborado por: Caguana, A. 2020

### Análisis:

En la cooperativa se mantiene un riesgo potente, siendo así en el año 2017 el 2,50%, el año 2018 de 2,65% y en el año 2019 con 2,89%, son tasas con riesgos mayores en convertirse en créditos incobrables, del total de créditos otorgados a socios, sin contar con créditos incobrables.

### 10.- Provisión

**Tabla 38-3:** Provisión para Cuentas Incobrables

PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES	AÑO	FÓRMULA	DÓLARES	RESULTADO
Provisión para Cuentas Incobrables / Total de Cartera de Crédito	2017	$\frac{-\$643.596,34}{\$9.127.527,39}$	\$ (0,08)	-7,05%
	2018	$\frac{-\$733.655,58}{\$12.075.943,02}$	\$ (0,07)	-6,08%
	2019	$\frac{-\$918.093,74}{\$14.545.259,16}$	\$ (0,06)	-6,31%

Fuente: Reporte general de la cartera de la Coac "Oscus Ltda."

Elaborado por: Caguana, A. 2020

### Análisis:

El porcentaje aplicado como medida contra posibles incobrable de los créditos concedidos alcanza el -7,05% (2017), -6,08% (2018) y el -6,31%(2019) del total de la cartera de crédito, siendo un

porcentaje no moderado en virtud a que la cooperativa cuenta con garantía suficiente para lograr el entorno de la inversión efectuada en los créditos concedidos.

## **ENDEUDAMIENTO**

### **11.- Endeudamiento**

**Tabla 39-3: Endeudamiento**

<b>ENDEUDAMIENTO</b>	<b>AÑO</b>	<b>FÓRMULA</b>		<b>DÓLARES</b>	<b>RESULTADO</b>	
Pasivo Total con Terceros /Activo Total	2017	\$12.847.811,47	/	\$9.389.628,97	\$ 1,39	137%
	2018	\$15.019.221,73	/	\$12.378.558,91	\$ 1,21	121%
	2019	\$16.319.689,65	/	\$14.918.140,94	\$ 1,09	109%

**Fuente:** Reporte general de la cartera de la Coac "Oscus Ltda."

**Elaborado por:** Caguana, A. 2020

#### **Análisis:**

Se interpreta en el sentido que por cada dólar que la cooperativa tiene en el activo, \$1.39 dólares para 2017, \$1,21 para el año 2018, y para el año 2019 \$1,09 dólares, es decir, que ésta es la participación de los acreedores sobre los activos de la Cooperativa

### **12.- Índice de Desarrollo de nuevos Productos**

**Tabla 40-3: Índice de Desarrollo de nuevos Productos**

<b>ÍNDICE DE DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS</b>	<b>AÑO</b>	<b>FÓRMULA</b>		<b>RANGO</b>	
Pasivo Corriente / Pasivo Total con Terceros	2017	\$13.101.027,49	/	\$12.847.811,47	102
	2018	\$15.377.136,91	/	\$15.019.221,73	102
	2019	\$16.742.937,17	/	\$16.319.689,65	103

**Fuente:** Reporte general de la cartera de la Coac "Oscus Ltda."

**Elaborado por:** Caguana, A. 2020

#### **Análisis:**

Se interpreta diciendo, que en la medida en que se concentra la deuda en el pasivo corriente, en este caso en el año 2017 tenemos un rango de 102, en el año 2018 un rango de 102, y en el 2019 103 lo que significa que superan el resultado mayor que 100, lo cual determina que se atenta contra la liquidez de la cooperativa al contrario con el segundo que está cerca y debe tomar estrategias de mejora.

### 3.2.4 Matriz FODA.

La matriz FODA nos permite conocer la COAC como está enfrentando el otorgamiento de crédito con el modelo actual, desde el punto de vista interno y externo como se puede apreciar en a la siguiente tabla.

**Tabla 41-3:** Matriz FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
F1. Atención personalizada sin costo F2. Experiencia en el sector F3. Estructura Organizacional adecuada F4. Personal Capacitado F5. Imagen externa en crecimiento F6. Confianza y Credibilidad en el mercado F7. Apertura de directivos para innovaciones F8. Estar controlada por ente regulador	D1. Ausencia de enlace entre oficinas D2. Captaciones insuficientes D3. Sistema de procesos y procedimientos D4. Calidad en los servicios D5. Bajo nivel de productividad D6. Metodología del crédito débil D7. Control insuficiente del proceso de crédito D8. Falencia en el sistema informático
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENZAS</b>
O1. Tendencia creciente del mercado al sistema financiero O2. Automatización del proceso en el mercado O3. Apertura al sector rural O4. Demanda insatisfecha de sectores urbanos O5. Nuevo marco jurídico y regulatorio O6. Confianza del público al sistema cooperado	A1. Migración por crisis sanitaria A2. Sobre endeudamiento de los socios A3. Fuerte competencia de mercado A4. Riesgo País elevado A5. Cambio de Aspectos Legales en el país A6. Aspectos climáticos afectan al socio

Fuente: Investigación de campo  
 Elaborado por: Caguana, A. 2020

### 3.2.5 Evaluación de riesgos.

El modelo de gestión de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “OSCUS” Ltda, Agencia Riobamba, el principal objetivo es identificar y evaluar los factores internos y externos que podrían afectar en forma negativa el logro de los objetivos de operación, información y cumplimiento de la cooperativa. Esta evaluación se enfoca el riesgo crediticio.

La alta gerencia debe garantizar que los factores internos y externos que afectan negativamente el logro de los objetivos de la cooperativa “Oscus” Ltda están siendo identificados periódicamente. Esta evaluación abarca todos los riesgos que la cooperativa enfrenta como el riesgo crediticio, como se puede evidenciar en los análisis horizontales y verticales.

En la COAC la evaluación eficiente de los riesgos identifica y toma en cuenta los factores internos como ser: la naturaleza de las actividades de la cooperativa, la calidad de su personal, los cambios orgánicos y la rotación del personal, así como los factores externos como son: la fluctuación de

las condiciones económicas, cambios en el mercado, avances tecnológicos, que afectan directamente en el logro de objetivos institucionales.

El proceso de evaluación de riesgo de la cooperativa comprende, la evaluación necesaria para determinar los riesgos que pueden ser controlados por la cooperativa, debe decidir si los acepta o los mitiga mediante mecanismos de control que serán identificados en los diferentes procesos operativos de la cooperativa e informados a la alta dirección para la correcta toma de decisiones. Para los riesgos incontrolables, la alta dirección debe decidir si los acepta, o si se retira de las actividades involucradas o bien las restringe.

La alta dirección debe evaluar los riesgos que afectan el logro de las estrategias y objetivos de la cooperativa, reaccionando a los diferentes cambios de circunstancias y condiciones para lo cual los controles internos deben ser revisados, evaluados para mitigar adecuadamente un evento ante la constante innovación financiera, debe evaluar las nuevas herramientas financieras, nuevas transacciones de mercado y considerar los riesgos asociados a estas actividades, analizando los diferentes escenarios socio económicos que afectan los flujos de efectivo, los mismos que quedaran documentados y a disposición de los miembros de la institución.

## **PROCESO DE CRÉDITOS DE LA COOPERATIVA “OSCUS” LTDA**

**Objetivo.** - Administrar las operaciones de crédito en las instancias de orientación y negociación del crédito, calificación, concesión, control y recuperación de cartera en procura de un crecimiento controlado.

La administración del crédito es un conjunto de conceptos, criterios, acciones y procedimientos institucionales basados en el conocimiento del socio, que permiten identificar, de entre los posibles prestatarios, a aquellos que, al recibir un apoyo crediticio de la cooperativa, contribuirán a formar y mantener una cartera sana.

Este Proceso contiene los siguientes procesos:

**CONCESIÓN.** - El objetivo de este proceso es el *instrumentar procedimientos en la concesión del crédito basados en la confianza y conocimiento de los beneficiarios*, para lo cual existen los siguientes pasos:

Cuando el socio llega a la cooperativa a solicitar un crédito lo primero que tiene que hacer el asesor es informarle de los créditos que tiene la cooperativa y cuál es el más conveniente para el

solicitante, una vez que el socio presente los requisitos que el asesor le solicita se procede a ingresar al sistema la solicitud con la información del solicitante revisando antes su historial crediticio y los bienes a hipotecar si los hubiere; generando una acta que posteriormente se envía a la directiva

Una vez calificado el crédito se analiza la decisión de la concesión la cual se informa al socio procediendo a formalizar las garantías; elaborar el respectivo pagaré y liquidar el crédito. Luego de esto se archiva la documentación.

Cabe recalcar que el socio puede reestructurar su crédito y cambiar el número de cuotas refinanciando el capital.

**RECUPERACIÓN.** - El objetivo de la recuperación de crédito es *contar con procesos para recuperar los valores adeudados por los socios a la cooperativa por concepto de sus operaciones de crédito en cartera normal y vencida.*

Existen varias opciones de la recuperación de cartera una de ellas es cobrar en la ventanilla o por débito automático, en caso de no realizarse el cobro se transferirá a cartera vencida, otra opción es cobrar con descuento al rol es decir la empresa paga a sus trabajadores mediante la cooperativa y ésta debita el valor de las cuotas de los créditos.

Cuando un socio ha fallecido se materializa el servicio de desgravamen y para que se dé el respectivo trámite, familiares del fallecido notificarán al asesor de crédito, a quien una vez presentada la respectiva documentación y si ésta es viable se inicia el trámite de recuperación de los valores del crédito.

Cuando un socio no cancela su cartera, ésta entra en mora y se procede a la gestión de cobro mediante una llamada telefónica, si la mora es de 6-15 días se notifica por escrito al deudor, hasta los 30 días se notifica por escrito también a los garantes y *si a los 45 días de morosidad no hay resultados positivos, el coordinador de oficina declarará la deuda de plazo vencido y procederá al cobro por la vía judicial.*

Otra manera de recuperación de cartera es que el socio se puede acercar a cancelar la totalidad de su deuda y dar por terminado la obligación que mantiene.

### **Contexto Externo.**

El contexto externo se refiere a todos aquellos aspectos con los que está relacionada la cooperativa, los mismos que de una u otra manera influyen en el funcionamiento y desempeño de las actividades que realiza; dentro de este contexto al igual que el interno se puede definir si existe algún tipo de riesgo tanto financiero como operativo.

**Socios.** - Son la parte principal del funcionamiento de la cooperativa, quienes con su aporte permiten que se cumpla con los objetivos tanto misionales y visionales, obteniendo así los beneficios que les concede sin que exista ningún tipo de discriminación social o económica.

**Competencia.** - La Cooperativa “Oscus” Ltda, al igual que las demás cooperativas y Bancos, se encuentran en una constante competencia entre sí, lo que ocasiona que los socios puedan ser atraídos por las tasas de interés que manejen o por la gestión en el proceso de créditos a los cuales se rigen.

**El gobierno.** -La Cooperativa “Oscus” Ltda, se encuentra bajo un constante control de la Superintendencia de Bancos y Cooperativas y el Ministerio de Inclusión Económica y Social, que son los que garantizan el cumplimiento de los requisitos necesarios para que la entidad cuente con una gran solvencia y liquidez.

**Proveedores.** - Son los prestadores de bienes y servicios para el normal funcionamiento de la cooperativa.

#### **3.2.6 Riesgo presentado en al COAC**

Una vez realizado el análisis interno y externo de la Cooperativa “Oscus” Ltda se procede a establecer el nivel ya sea estratégico u operativo en donde se identificarán los riesgos. Para efectos de nuestra tesis se realizará la identificación de riesgos del proceso de Créditos y se tomará los procesos de Concesión y Recuperación con sus actividades respectivas.

**Tabla 42-3:** Elaboración de las tablas para la calificación de riesgos del Sistema de Créditos.

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “OSCUS” LTDA</b>				
<b>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS EN EL PROCESO DE CRÉDITO – CONCESIÓN Y RECUPERACIÓN</b>				
<b>RIESGO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>AGENTE GENERADOR</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>
Falta de revisión de la documentación presentada por parte del socio que solicita el crédito	Es la posibilidad de no revisar que los documentos cumplan con los requisitos de la Cooperativa	Asesor de Crédito	Falta de capacitación	Negación del crédito al socio
			Falta de experiencia	Llamado de atención por parte del Coordinador de Agencia
			Deficiencia en la verificación de referencias que presenta el socio	Que el crédito se convierta en incobrable
Incumplimiento de las políticas y reglamentos que rige el proceso de crédito	Tomar decisiones de manera arbitraria sin tomar en cuenta las políticas y reglamentos crediticios	Asesor de Crédito	Falta de una estandarización en los procesos	Pérdida de socios
			Falta de capacitación	Llamado de atención por parte del Coordinador de Agencia
			No existe control por parte de la Comisión de Crédito	Destitución del cargo
			Falta de experiencia	Descuentos en el rol de pagos
Realizar un análisis erróneo de la capacidad de pago del socio	Es la posibilidad de que se dé una mala interpretación de los datos otorgados por el socio	Asesor de Crédito	Falta de sinceridad del socio en cuanto a sus ingresos y gastos	Negación del crédito al socio
			Desconocimiento de las posibles deudas que mantenga el socio con otras IFI	Incremento de la cartera vencida que mantiene la Cooperativa
La información económica del garante no sea real	Es la posibilidad de que la información del garante sea falsa	Asesor de Crédito	Falta de sinceridad del socio cuando otorga la información del garante	Que el crédito se convierta en incobrable
			Falta de la verificación en cuanto a los bienes garantizados	Pérdidas económicas para la Cooperativa
			Falta de verificación de la información personal del garante	Negación del crédito
Mal ingreso de los datos en el Sistema de Crédito de la Cooperativa	Posible mala digitación de los datos del socio o su garante	Asesor de Crédito	Falta de experiencia	Negación del crédito al socio
			Falta de capacitación del Sistema	Pérdidas económicas para la Cooperativa
			No existe un constante control por parte de la Comisión de Crédito	Destitución del cargo

Continua

Continua

RIESGO	DESCRIPCIÓN	AGENTE GENERADOR	CAUSA	EFEECTO		
Deficiencias en la recuperación de créditos por la vía automática	Posibilidad de que la cuota del crédito no sea debitada automáticamente de la cuenta de ahorros del socio en la fecha establecida de cada mes.	Socios de la Cooperativa	El sistema no está automatizado para pagos de cuotas por adelantado	Acumulación de interés para los socios Desconfianza en los procesos de cobro automáticos de cuotas Se requiere más trabajo operacional en cuanto a los empleados (control y monitoreo)		
			El sistema no cobra automáticamente cuando se hace el deposito el mismo día de pago de cuota	Acumulación de interés para los socios Desconfianza en los procesos de cobro automáticos de cuotas Se requiere más trabajo operacional en cuanto a los empleados (control y monitoreo)		
		Software o Sistema con el que trabaja la cooperativa	Por feriados los socios olvidan depositar el valor de sus cuotas	Acumulación de interés para los socios Desconfianza en los procesos de cobro automáticos de cuotas Se requiere más trabajo operacional en cuanto a los empleados (control y monitoreo)		
			El sistema solo debita del saldo disponible y no del saldo pignorado	Acumulación de interés para los socios Desconfianza en los procesos de cobro automáticos de cuotas Se requiere más trabajo operacional en cuanto a los empleados (control y monitoreo)		
		Deficiencias en la recuperación de créditos mediante cobro en ventanilla	Posibilidad de que la cuota del crédito no sea debitada de la cuenta del socio mediante el cobro en ventanilla	Socios de la cooperativa	Cuando se hace un deposito el sistema no alerta si en esa cuenta se tiene cuota pendiente de pago	Pueden quedarse saldos pendientes de pago y por ende incremento de mora
				Cajeros de la cooperativa		Aglomeración de socios en las cajas
Software o Sistema con el que trabaja la cooperativa	Socios mandan a depositar a terceros y a veces quedan saldos pendientes			Pueden quedarse saldos pendientes de pago y por ende incremento de mora Aglomeración de socios en las cajas		
Deficiencias en el control de acreditaciones vía descuento al rol para cobros de créditos	Es la posibilidad de que existan deficiencias en los descuentos de las cuotas del socio cuyo rol es acreditado en la cuenta	Asesores de Crédito	La organización socia debita sueldos en días posteriores a los de las fechas de pago de cuotas	Incremento de morosidad por el no pago de cuotas Se destina mucho tiempo y recursos para el control de estos créditos		
		Empresas Socias		Incomprensión de los socios sobre la variabilidad en los días y valores de descuento		
		Socios	El proceso de control y cobro es manual y presenta inconvenientes	Incremento de morosidad por el no pago de cuotas Se destina mucho tiempo y recursos para el control de estos créditos		

Continua

Continúa

				<p>Incumplimiento de los socios sobre la variabilidad en los días y valores de descuento</p> <p>Incumplimiento en la recuperación de créditos vía seguro de desgravamen</p>
Deficiencia en la recuperación de créditos por diferencias no cubiertas por el servicio de desgravamen	Es la posibilidad de que de darse la utilización del seguro de desgravamen este no cubra el crédito o lo cubra parcialmente	Aseguradora	Las condiciones de la aseguradora no concuerdan con los de la cooperativa en créditos	
		Asesores de Crédito		Incremento de la morosidad
Inconvenientes en la recuperación de créditos concedidos bajo convenios firmados	Es la posibilidad de que haya un convenio firmado con la cooperativa para el cobro de las cuotas, pero por a o b razón el dinero no esté allí para debitarlo,	Empresas socias	Organizaciones socias no cumplen en los créditos bajo convenio	Incumplimiento en el pago de cuotas de créditos bajo convenios
				Incremento de la morosidad en la oficina
				Conflicto con garantes al momento de hacerles el descuento a ellos
				Incumplimiento en el pago de cuotas de créditos bajo convenios
				Incremento de la morosidad en la oficina
				conflicto con garantes al momento de hacerles el descuento a ellos
		Asesores de Crédito	Algunos socios tienen otros descuentos por parte de la misma institución	Incumplimiento en el pago de cuotas de créditos bajo convenios
				Incremento de la morosidad en la oficina
				Conflicto con garantes al momento de hacerles el descuento a ellos
				Incumplimiento en el pago de cuotas de créditos bajo convenios
				Incremento de la morosidad en la oficina
				Conflicto con garantes al momento de hacerles el descuento a ellos
No hacer un análisis exhaustivo de la organización antes de firmar los convenios		Incumplimiento en el pago de cuotas de créditos bajo convenios		
		Incremento de la morosidad en la oficina		
		Conflicto con garantes al momento de hacerles el descuento a ellos		

Fuente: Investigación de campo  
 Elaborado por: Caguana, A. 2020

Después de haber realizado la identificación de riesgos del proceso de crédito, con los datos proporcionados por la cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda procedemos a calificarlos para lo cual hemos realizado la tabla de frecuencia e impacto recomendada que a la cooperativa no maneja un método.

### Calificación de frecuencia

En la siguiente tabla se muestra los valores de la frecuencia que utilizaremos de acuerdo a los riesgos encontrados y las veces en el mes que se presentan.

**Tabla 43-3:** Calificación de frecuencia de la Cooperativa

VALOR	FRECUENCIA	DESCRIPCIÓN
1	Baja	De 1 a 3 veces en el mes
2	Media	Entre 4 y 7 veces al mes
3	Alta	Entre 8 y 12 veces al mes
4	Muy alta	Más de 15 veces al mes

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Caguana, A. 2020

### Calificación del Impacto

Dentro de la tabla que presentamos a continuación hemos creído conveniente analizar el impacto de los riesgos en cuatro ámbitos importantes para la cooperativa y que nos darán un mejor panorama al momento de realizar los mapas de riesgos que mantiene.

**Tabla 44-3:** Calificación del Impacto de la Cooperativa

Valor	Impacto	Descripción en términos económicos	Descripción en términos Operacionales	Descripción en Términos Sociales/ Reputaciones
5	Leve	Pérdidas de hasta \$1.000	Remotamente posible	Sólo de conocimiento en el departamento de créditos
15	Moderado	Daños entre 1.000 y 10.000 dólares	Ocasionalmente una vez por mes	Se conocerá del hecho en la cooperativa
25	Grave	Daños entre 10.001 y 100.000 dólares	Frecuentemente una vez por semana	Conocimiento externo y nivel regional
40	Catástrofe con	Daños de más de 100.000 dólares	Continuamente una o más veces al día	Conocimiento a nivel nacional

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Caguana, A. 2020

Luego de la calificación de frecuencia e impacto establecidos daremos puntuación al riesgo y la forma de valorarlo.

**Tabla 45-3:** Evaluación de riesgos de la Cooperativa

Calificación del riesgo	Evaluación
5	Aceptable
10,15,20	Tolerable
30, 40, 60	Grave
80, 120, 160	Inaceptable

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Caguana, A. 2020

### Matriz de la evaluación del riesgo

De acuerdo a la tabla de calificación de frecuencia y de impacto se realiza la matriz en donde dependiendo de la gravedad de los riesgos y la evaluación otorgada los encasillaremos en:

A= Aceptables

T= Tolerables

G= Graves

I= Inaceptables

**Tabla 46-3:** Matriz de la evaluación de riesgos de la cooperativa

#### FRECUENCIA

4	MUY ALTA	20	T	60	G	100	I	160	I
3	ALTA	15	T	45	G	75	G	120	I
2	MEDIA	10	T	30	T	50	G	80	I
1	BAJA	5	A	15	T	25	T	40	G
		LEVE		MODERADO		GRAVE		CATASTROFI CO	
		5		15		25		40	

#### IMPACTO

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Caguana, A. 2020

### 3.2.7 Mapa de Riesgos

Ya que hemos construido la matriz anterior procedemos a dar un tratamiento a cada riesgo de acuerdo a la evaluación de los mismos, así se analizará y propondrá el aceptar, prevenir el riesgo, transferirlo a otro departamento o retener el riesgo y asumir las consecuencias en la que se podrían llegar a eliminar la actividad generadora.

**Tabla 47-3:**Matriz de respuesta ante los riesgos para la Cooperativa.

FRECUENCIA	VALOR				
MUY ALTA	4	20 ZONA TOLERABLE PVC, R	60 ZONA DE RIESGO GRAVE Pv,Pt T	100 ZONA DE RIESGO INACEPTABLE Pv,Pt,T	160 ZONA DE RIESGO INACEPTABLE E,Pv,Pt
ALTA	3	15 ZONA TOLERABLE Pv, R	45 ZONA DE RIESGO GRAVE Pv,Pt T	75 ZONA DE RIESGO GRAVE Pv,Pt,T	120 ZONA DE RIESGO INACEPTABLE E,Pv,Pt
MEDIA	2	10 ZONA TOLERABLE Pv,R	30 ZONA TOLERABLE Pv,Pt R	50 ZONA DE RIESGO GRAVE Pv,Pt,T	80 ZONA FDE RIESGO INACEPTABLE Pv,Pt,T
BAJA	1	5 ZONA ACEPTABLE A	20 ZONA TOLERABLE Pt,R	25 ZONA TOLERABLE Pt,T	40 ZONA DE RIESGO GRAVE Pt,T
	IMPACTO	LEVE	MODERADO	GRAVE	CATASTROFICO
	VALOR	5	15	25	40

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Caguana, A. 2020

- A= Aceptar
- E= Evitar
- T= Transferir
- Pt= Proteger la Empresa
- Pv= Prevenir el Riesgo
- R= Retener las Pérdidas

Ya hemos establecido la manera de obtener los elementos necesarios para completar un mapa de riesgos del proceso de crédito con lo cual estaremos en condiciones de cumplir con los objetivos de esta tesis.

### Mapa de riesgos del Proceso de créditos

**OBJETIVO:** Administrar las operaciones de crédito en las instancias de orientación y negociación del crédito, calificación, concesión, control y recuperación de cartera en procura de un crecimiento controlado.

**Tabla 48-3:** Mapa de riesgos del Proceso de créditos

RIESGOS	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACIÓN	EVALUACIÓN	MEDIDAS DE TRATAMIENTO
Falta de revisión de la documentación presentada por parte del socio que solicita el crédito	1	5	5	LEVE	Aceptar el riesgo y asumir las consecuencias.
Incumplimiento de las políticas y reglamentos que rige el proceso de crédito	1	5	5	LEVE	Aceptar el riesgo y asumir las consecuencias.
Realizar un análisis erróneo de la capacidad de pago del socio	1	5	5	LEVE	Aceptar el riesgo y asumir las consecuencias.
La información económica del garante no sea real	1	5	5	LEVE	Aceptar el riesgo y asumir las consecuencias.
Mal ingreso de los datos en el Sistema de Crédito de la Cooperativa	1	5	5	LEVE	Aceptar el riesgo y asumir las consecuencias.
Deficiencias en la recuperación de créditos por la vía automática	2	15	30	MODERADO	Prevenir el riesgo, proteger a la cooperativa y retener la pérdida.
Deficiencias en la recuperación de créditos mediante cobro en ventanilla	2	15	30	MODERADO	Prevenir el riesgo, proteger a la cooperativa y retener la pérdida.
Deficiencias en el control de acreditaciones vía descuento al rol para cobros de créditos	3	25	75	GRAVE	Prevenir el riesgo, proteger a la cooperativa y Transferir el riesgo a otro departamento.
Deficiencia en la recuperación de créditos por diferencias no cubiertas por el servicio de desgravamen	1	5	5	LEVE	Aceptar el riesgo y asumir las consecuencias.
Inconvenientes en la recuperación de créditos concedidos bajo convenios firmados	1	5	5	LEVE	Aceptar el riesgo y asumir las consecuencias.
Mal ingreso de los datos en el Sistema de Crédito de la Cooperativa	1	5	5	LEVE	Aceptar el riesgo y asumir las consecuencias.

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Caguana, A. 2020

Para definir los riesgos, se realiza la priorización de Procesos y de los riesgos de la cooperativa, para esto se ponderan entre un valor de 1% y 100% según el grado de peligrosidad que representen, teniendo en cuenta el tipo de proceso misional o de apoyo de la cooperativa.

La ponderación de los créditos es analizada y en este caso reconocida por el departamento de riesgos de la cooperativa, con quienes mantuvimos una entrevista previa a la realización de la siguiente tabla

**Tabla 49-3:** Ponderación de riesgos de la Cooperativa

Falta de revisión de la documentación presentada por parte del socio que solicita el crédito	5%
Incumplimiento de las políticas y reglamentos que rige el proceso de crédito	5%
Realizar un análisis erróneo de la capacidad de pago del socio	5%
La información económica del garante no sea real	5%
Mal ingreso de los datos en el Sistema de Crédito de la Cooperativa	5%
Deficiencias en la recuperación de créditos por la vía automática	15%
Deficiencias en la recuperación de créditos mediante cobro en ventanilla	15%
Deficiencias en el control de acreditaciones vía descuento al rol para cobros de créditos.	<b>35%</b>
Deficiencia en la recuperación de créditos por diferencias no cubiertas por el servicio de desgravamen	5%
Inconvenientes en la recuperación de créditos concedidos bajo convenios firmados	5%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Caguana, A. 2020

### **Ponderación de los procesos de la cooperativa “Oscus” Ltda**

Para ponderar de los procesos se tomó en cuenta la contribución de cada uno al cumplimiento de la misión y objetivos de la Cooperativa, considerando así que éstos son de mayor importancia a comparación de los procesos de apoyo.

**Tabla 50-3:** Ponderación de los Procesos de la Cooperativa “Oscus” Ltda

<b>Procesos</b>	<b>Ponderación</b>
Gestión administrativa	10%
Gestión financiera	10%
Captación o depósitos	50%
Colocación o créditos	<b>30%</b>
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Caguana, A. 2020

### 3.2.8 Priorización de riesgos del proceso de crédito

El resultado del total de riesgos se obtiene multiplicando la calificación del riesgo por el porcentaje de ponderación del riesgo y por el porcentaje de ponderación del proceso.

Según la priorización de los riesgos que presenta el proceso de crédito de la cooperativa “Oscus” Ltda, podemos observar que los riesgos de mayor relevancia pertenecen al proceso de recuperación de créditos y en base a éstos se determina lo siguiente:

**Tabla 51-3:** Priorización de Riesgos del Proceso de Crédito

Riesgos	Colocación o crédito 30%				Total del riesgo
	Ponderación %	Frecuencia	Impacto	Calificación	
Falta de revisión de la documentación presentada por parte del socio que solicita el crédito	5%	1	5	5	0.08
Incumplimiento de las políticas y reglamentos que rige el proceso de crédito	5%	1	5	5	0.08
Realizar un análisis erróneo de la capacidad de pago del socio	5%	1	5	5	0.08
La información económica del garante no sea real	5%	1	5	5	0.08
Mal ingreso de los datos en el Sistema de Crédito de la Cooperativa	5%	1	5	5	0.08
Deficiencias en la recuperación de créditos por la vía automática	15%	2	15	30	1.35
Deficiencias en la recuperación de créditos mediante cobro en ventanilla	15%	2	15	30	1.35
Deficiencias en el control de acreditaciones vía descuento al rol para cobros de créditos	35%	3	25	75	7.87
Deficiencia en la recuperación de créditos por diferencias no cubiertas por el servicio de desgravamen	5%	1	5	5	0.08
Inconvenientes en la recuperación de créditos concedidos bajo convenios firmados	5%	1	5	5	0.08
<b>TOTAL PROCESO</b>					<b>16.17</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caguana, A. 2020

**Tabla 52-3:** Orden de prioridad de los riesgos de la Cooperativa

Prioridad	Riesgo	Proceso
1	Deficiencias en el control de acreditaciones vía descuento al rol para cobros de créditos	Crédito
2	Deficiencias en la recuperación de Créditos por la vía automática	
3	Deficiencias en la recuperación de créditos mediante cobro en Ventanilla	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caguana, A. 2020

Dentro del proceso de créditos el riesgo con mayor ponderación por su frecuencia impacto y evaluación para la cooperativa “Oscus” Ltda es la deficiencia en el control de acreditaciones vía descuento al rol para cobros de cuotas, el mismo que afecta al cumplimiento de la misión y los objetivos de organización, seguidos de la deficiencia de la recuperación de créditos por la vía automática y de recuperación de créditos mediante cobro en ventanilla, por lo que más adelante se diseñaran controles y se establecerán políticas que permitan reducirlos.

**Tabla 53-3:** Perfil de Riesgos de la Cooperativa “Oscus” Ltda.

Frecuencia				
Muy alta	20	60	100	160
Alta	15	45	75 Deficiencias en el control de acreditaciones vía descuento al rol para cobros de créditos	120
Media	10	30 Deficiencias en la recuperación de créditos por la vía automática 30 Deficiencias en la recuperación de créditos mediante cobro en ventanilla	50	80
Baja	5	20	25	40
	Leve	Moderado	Grave	Catastrófico
	5	15	25	40
	Impacto			

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caguana, A. 2020

La respuesta ante los riesgos para saber si aceptamos, evitamos, transferimos, prevenimos o retenemos el riesgo, hemos ubicado los 3 principales riesgos para la Cooperativa “Oscus” Ltda en donde ponemos observar que el riesgo de deficiencias en el control de acreditaciones vía descuento al rol para cobros de créditos se ubica en una zona grave donde lo recomendado será prevenir el riesgo, proteger a la Cooperativa o transferir a otro departamento u organización; en el caso de los dos siguientes riesgos que son las deficiencias en la recuperación de créditos por la vía automática y deficiencias en la recuperación de créditos mediante cobro en ventanilla, se ubican en la zona tolerable donde lo recomendado es prevenir el riesgo, proteger a la Cooperativa y retener las pérdidas.

En la siguiente tabla realizaremos el análisis de causas y efectos para posteriormente definir acciones que ayudarán a la prevención y protección ante los riesgos más significativos del proceso de crédito.

**Tabla 54-3:** Análisis de causas y efectos de los riesgos con mayor ponderación

PROCESO	RIESGO	CALIFICACIÓN DEL RIESGO	MEDIDAS DE TRATAMIENTO	AGENTE GENERADOR	CAUSA	EFECTO
CRÉDITO	Deficiencias en la recuperación de créditos por la vía automática	30	Prevenir el riesgo, proteger a la cooperativa y retener la pérdida.	Socios de la Cooperativa	El sistema no está automatizado para pagos de cuotas por adelantado	Acumulación de interés para los socios
						Desconfianza en los procesos de cobro automáticos de cuotas
						Se requiere más trabajo operacional en cuanto a los empleados (control y monitoreo)
					El sistema no cobra automáticamente cuando se hace el depósito el mismo día de pago de cuota	Acumulación de interés para los socios
					Desconfianza en los procesos de cobro automáticos de cuotas	
					Se requiere más trabajo operacional en cuanto a los empleados (control y monitoreo)	
			Software o Sistema con el que trabaja la cooperativa	Por feriados los socios olvidan depositar el valor de sus cuotas	Acumulación de interés para los socios	
					Desconfianza en los procesos de cobro automáticos de cuotas	

Continuar

Continuar

						Se requiere más trabajo operacional en cuanto a los empleados (control y monitoreo)
Deficiencias en la recuperación de créditos mediante cobro en ventanilla	30	Prevenir el riesgo, proteger a la cooperativa y retener la pérdida.	Socios de la cooperativa	Cuando se hace un depósito el sistema no alerta si en esa cuenta se tiene cuota pendiente de pago	Pueden quedarse saldos pendientes de pago y por ende incremento de mora	
			Cajeros de la cooperativa		Aglomeración de socios en las cajas	
			Software o Sistema con el que trabaja la cooperativa	Socios mandan a depositar a terceros y a veces quedan saldos pendientes	Pueden quedarse saldos pendientes de pago y por ende incremento de mora Aglomeración de socios en las cajas	
Deficiencias en el control de acreditaciones vía descuento al rol para cobros de créditos	75	Prevenir el riesgo, proteger a la cooperativa y Transferir el riesgo a otro departamento.	Asesores de Crédito	La organización social debita sueldos en días posteriores a los de las fechas de pago de cuotas	Incremento de morosidad por el no pago de cuotas	
					Se destina mucho tiempo y recursos para el control de estos créditos	

Continuar

Continuar

			Empresas Socias		Incomprensión de los socios sobre la variabilidad en los días y valores de descuento
				El proceso de control y cobro es manual y presenta inconvenientes	Incremento de morosidad por el no pago de cuotas
			Socios		Se destina mucho tiempo y recursos para el control de estos créditos
					Incomprensión de los socios sobre la variabilidad en los días y valores de descuento
Deficiencia en la recuperación de créditos por diferencias no cubiertas por el servicio de desgravamen	5	Aceptar el riesgo y asumir las consecuencias	Aseguradora	Las condiciones de la aseguradora no concuerdan con los de la cooperativa en créditos	Incumplimiento en la recuperación de créditos vía seguro de desgravamen
			Asesores de Crédito		Incremento de la morosidad
Inconvenientes en la recuperación de créditos concedidos bajo convenios firmados	5	Aceptar el riesgo y asumir las consecuencias	Empresas socias	Organizaciones socias no cumplen en los créditos bajo convenio	Incumplimiento en el pago de cuotas de créditos bajo convenios
					Incremento de la morosidad en la oficina
					Conflicto con garantes al momento de hacerles el descuento a ellos

Continuar

Continuar

				Socios pueden cambiar a otra IFI la acreditación de su sueldo o puede dejar de ser miembro	Incumplimiento en el pago de cuotas de créditos bajo convenios Incremento de la morosidad en la oficina conflicto con garantes al momento de hacerles el descuento a ellos
			Asesores de Crédito	Algunos socios tienen otros descuentos por parte de la misma institución	Incumplimiento en el pago de cuotas de créditos bajo convenios Incremento de la morosidad en la oficina Conflicto con garantes al momento de hacerles el descuento a ellos
				No hacer un análisis exhaustivo de la organización antes de firmar los convenios	Incumplimiento en el pago de cuotas de créditos bajo convenios incremento de la morosidad en la oficina conflicto con garantes al momento de hacerles el descuento a ellos

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Caguana, A. 2020

A continuación, describiremos a los agentes generadores que ocasionan los riesgos con mayor calificación y definiremos políticas para tratarlos con la información ya recopilada, siendo esta una manera de responder a los mismos, las políticas pueden ser de carácter preventivo o de protección de acuerdo a lo establecido en la tabla de evaluación.

**Deficiencias en el control de acreditaciones vía descuento al rol para cobros de créditos.** - en el caso de este riesgo no podremos transferirlo a otro departamento por lo cual propondremos la prevención y la protección ante el mismo mediante una política en base a las causas que lo generan como:

**Asesores de Crédito.** - Se convierten en un agente generador de este riesgo, por no haber realizado el debido control y seguimiento del crédito otorgado o a su vez que exista alguna deficiencia en el cumplimiento del reglamento crediticio que posee la Cooperativa.

**Empresas Socias.** - Se convierten en un agente generador de este riesgo porque acreditan los sueldos a sus empleados en días posteriores a los de las fechas de pago de cuotas.

**Socios.** - Se convierten en un agente generador de este riesgo porque el socio no planifica los egresos posibles que puede tener en su rol de pagos al final de cada mes lo que impide cubrir la cuota del crédito, o a su vez que se presenten inconvenientes personales del socio que puede tener prioridad de pago como por ejemplo una demanda alimenticia.

Hemos anotado las actividades del proceso de concesión ya que son parte del Proceso de créditos, pero no son objeto de estudio por que no representan riesgos de relevancia como pudimos observar anteriormente para la cooperativa por lo que nuestro objetivo será dar control a los principales riesgos que se encontraron en el proceso de recuperación para evitar su materialización.

**Tabla 55-3:** Identificación de riesgos en las actividades del proceso de recuperación de la cooperativa de ahorro y crédito “OSCUS” LTDA

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “OSCUS” LTDA</b>					
<b>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS EN LAS ACTIVIDADES DEL PROCESO DE RECUPERACIÓN DE LA COOP. DE AHORRO Y CRÉDITO “OSCUS” LTDA</b>					
<b>Objetivo:</b> Contar con procesos para recuperar los valores adeudados por los socios a la cooperativa por concepto de sus operaciones de crédito en cartera normal y vencida.					
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RIESGO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>AGENTE GENERADOR</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>
Cobrar por ventanilla o débito automático	Deficiencias en la recuperación de créditos por la vía automática	Posibilidad de que la cuota del crédito no sea debitada automáticamente de la cuenta de ahorros del socio en la fecha establecida de cada mes.	Socios de la Cooperativa	El sistema no está automatizado para pagos de cuotas por adelantado	Acumulación de interés para los socios
					Desconfianza en los procesos de cobro automáticos de cuotas
				Se requiere más trabajo operacional en cuanto a los empleados (control y monitoreo)	
				Acumulación de interés para los socios	
			Desconfianza en los procesos de cobro automáticos de cuotas		
			Se requiere más trabajo operacional en cuanto a los empleados (control y monitoreo)		
Cobrar con descuento en rol			Software o Sistema con el que trabaja la cooperativa	Por feriadados los socios olvidan depositar el valor de sus cuotas	Acumulación de interés para los socios
					Desconfianza en los procesos de cobro automáticos de cuotas
					Se requiere más trabajo operacional en cuanto a los empleados (control y monitoreo)
Recuperar cartera en mora				El sistema solo debita del saldo disponible y no del saldo pignorado	Acumulación de interés para los socios
					Desconfianza en los procesos de cobro automáticos de cuotas
					Se requiere más trabajo operacional en cuanto a los empleados (control y monitoreo)

Continua

Continua

ACTIVIDAD	RIESGO	DESCRIPCIÓN	AGENTE GENERADOR	CAUSA	EFEECTO
Cobrar por ventanilla o débito automático	Deficiencias en la recuperación de créditos mediante cobro en ventanilla	Posibilidad de que la cuota del crédito no sea debitada de la cuenta del socio mediante el cobro en ventanilla	Socios de la cooperativa	Cuando se hace un depósito el sistema no alerta si en esa cuenta se tiene cuota pendiente de pago	Pueden quedarse saldos pendientes de pago y por ende incremento de mora
Recuperar cartera en mora			Cajeros de la cooperativa		Aglomeración de socios en las cajas
			Software o Sistema con el que trabaja la cooperativa	Socios mandan a depositar a terceros y a veces quedan saldos pendientes	Pueden quedarse saldos pendientes de pago y por ende incremento de mora Aglomeración de socios en las cajas
Cobrar con descuento en rol	Deficiencias en el control de acreditaciones vía descuento al rol para cobros de créditos	Es la posibilidad de que existan deficiencias en los descuentos de las cuotas del socio cuyo rol es acreditado en la cuenta	Asesores de Crédito	La organización social debita sueldos en días posteriores a los de las fechas de pago de cuotas	Incremento de morosidad por el no pago de cuotas Se destina mucho tiempo y recursos para el control de estos créditos
Recuperar cartera en mora			Empresas Socias		Incomprensión de los socios sobre la variabilidad en los días y valores de descuento
			Socios	El proceso de control y cobro es manual y presenta inconvenientes	Incremento de morosidad por el no pago de cuotas Se destina mucho tiempo y recursos para el control de estos créditos Incomprensión de los socios sobre la variabilidad en los días y valores de descuento

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Caguana, A. 2020

No se ha considerado la actividad de liberación de garantías en la tabla que antecede debido a que se sobreentiende que la cooperativa entregará la garantía al socio cuando ya se aseguró de recuperar el crédito y como nosotros estamos considerando los riesgos generados en la recuperación de cartera, esta actividad no influye en las amenazas prioritarias que acabamos de identificar.

**Tabla 56-3:** Mapa de riesgos del proceso de recuperación

Actividades	Riesgos	Frecuencia	Impacto	Calificación	Evaluación	Medidas de tratamiento
Cobrar por ventanilla o débito automático	Deficiencias en la recuperación de créditos por la vía automática	2	15	30	Moderado	Prevenir el riesgo, proteger a la Cooperativa y retener la pérdida.
Cobrar con descuento en rol						
Recuperar cartera en mora						
Cobrar por ventanilla o débito automático	Deficiencias en la recuperación de créditos mediante cobro en ventanilla	2	15	30	Moderado	Prevenir el riesgo, proteger a la Cooperativa y retener la pérdida.
Cobrar con descuento en rol						
Recuperar cartera en mora						
Cobrar con descuento en rol	Deficiencias en el control de acreditaciones vía descuento al rol para cobros de créditos	3	25	75	Grave	Prevenir el riesgo, proteger a la Cooperativa y transferir el riesgo a otro departamento.
Recuperar cartera en mora						

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Caguana, A. 2020

### 3.2.9 Actividades de control

Las actividades de control permitirán a “OSCUS” Ltda, constituir la aplicación de las políticas y los procedimientos crediticios que ayudan a la consolidación de las estrategias de sostenibilidad que la alta dirección de la cooperativa, propone para que tomen las medidas necesarias y así controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos institucionales.

La Alta Dirección debe establecer y ajustar políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se llevan a cabo en forma eficaz las acciones consideradas

necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de los objetivos de la cooperativa la cual se realizara mediante aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficacia operativa, seguridad de los activos, y segregación de funciones.

Considerando los actuales controles que ejecuta a la cooperativa que son

**Control 1.-** Recordatorio de la cuota al socio vía mensajes de texto días antes del vencimiento.

**Control 2.-** Proporcionar información al socio sobre el mecanismo de cobro.

**Control 3.-** Constante revisión de la Cartera de Crédito por Vencer.

**Control 4.-** Verificar que la información proporcionada por los socios sea veraz y confiable.

**Control 5.-** Constante mantenimiento del sistema de la cooperativa.

**Control 6.-** Capacitación y entrenamiento al personal.

**Control 7.-** Evaluación de desempeño.

**Control 8.-** Verificar el cumplimiento de los convenios que se mantienen con empresas cuyos empleados son socios de la cooperativa.

**Control 9.-** El cajero que sea sancionado hasta 10 veces por ineficacia en el cobro de créditos por ventanilla, se prescindirá de sus servicios.

### **Controles Propuestos**

Las principales características de las actividades de control crediticio de “OSCUS” Ltda:

- Los controles realizados deben ser apropiado para el área supervisada y así identificar o mitigar el riesgo
- Las actividades de los procesos crediticios en la cooperativa deber ir alineados con el mapa estratégico y el plan operativo anual institucional
- Debe establecerse dentro del presupuesto el mismo que valora el costo beneficio y;
- Los controles para ser efectivos y eficientes deber ser claros, razonables, y lo más importante tener una interrelación con los objetivos institucionales Sus componentes son:
  1. Integración con las decisiones sobre riesgos
  2. Principales actividades de control.
  3. Control sobre los sistemas de información.

### *3.2.9.1 Principales actividades de control.*

Políticas y procedimientos establecidos para asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan eficazmente, a través de las siguientes actividades:

- Preventivas
- Detectives
- Manuales
- Tecnología de información
- Controles Gerenciales

Se realizan en todas las áreas de la cooperativa mediante un análisis efectuado por la alta dirección, verificando la gestión directa de los responsables en los diferentes procesos de información para la ejecución de controles físicos en donde se determinarán los indicadores de rendimiento y segregación de funciones.

Se propone los siguientes controles:

**Control 10.-** Agregar en la papeleta de depósitos un campo en donde se especifique si es para Ahorro o Crédito.

**Control 11.-** Solicitar una copia de las remuneraciones a la empresa con la se mantiene el convenio para el descuento vía rol, de aquellos socios que deudores de la cooperativa

**Control 12.-** Adaptar el sistema de cobro de créditos en ventanilla para que dé una alerta informando al cajero si el socio mantiene o no un crédito pendiente.

**Control 13.-** Se prescindirá de los servicios del cajero que haya tenido hasta 6 sanciones por ineficacia en el cobro de créditos por ventanilla.

### *3.2.9.2 Control sobre los sistemas de información*

Los sistemas de información desempeñan un papel fundamental en la gestión y crecimiento de “OSCUS” Ltda, deben estar necesariamente controlados, con independencia de que las informaciones obtenidas sean de naturaleza financiera, relativa a las actividades o referente a la reglamentación de las operaciones de crédito.

Para la cooperativa “OSCUS” Ltda, uno de sus procedimientos de control es la implementación de un sistema de información adecuado y técnicas analíticas para permitir a la alta dirección medir el riesgo inherente en todas y cada una de las actividades del proceso de crédito que se reflejaran

en los estados financieros. Por lo que este sistema de información gerencial debería suministrar información adecuada sobre los diferentes procesos operativos de la cooperativa especialmente la cartera de crédito, ya que es la columna vertebral de la institución, lo que incluye la identificación de las concentraciones de riesgo en todos sus departamentos.

El control en el sistema de información de la cooperativa, permitirá a la gerencia identificar concentraciones de riesgo en los diferentes procesos operativos ya que la confiabilidad de la información tiene que ser revisada periódicamente por jefes departamentales, la alta dirección para garantizar su mitigación y la generación de estrategias de sostenibilidad, tomando en cuenta los cambios futuros frente a la situación socio económica del país.

**Mapa de Riesgo:** Deficiencias en el control de acreditaciones vía descuento al rol para cobros de créditos.

**Tabla 57-3:** Proceso cobrar con descuento en rol y recuperación de cartera en mora

<b>Proceso: recuperación</b>				
<b>Actividades:</b> cobrar con descuento en rol y recuperación de cartera en mora				
<b>Riesgo:</b> deficiencias en el control de acreditaciones vía descuento al rol para cobros de créditos				
<b>Calificación y evaluación del riesgo</b>	<b>Medidas de tratamiento</b>	<b>Agente generador</b>	<b>Causas</b>	<b>Efectos</b>
3*25 = 75 Grave	Prevenir el riesgo, proteger a la cooperativa y transferir el riesgo a otro departamento.	Asesores de crédito	La organización socia debita sueldos en días posteriores a los de las fechas de pago de cuotas	Incremento de morosidad por el no pago de cuotas
		Empresas socias		Se destina mucho tiempo y recursos para el control de estos créditos
			Socios	El proceso de control y cobro es manual y presenta inconvenientes
		Incremento de morosidad por el no pago de cuotas		
		Se destina mucho tiempo y recursos para el control de estos créditos		
		Incomprensión de los socios sobre la variabilidad en los días y valores de descuento		

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Caguana, A. 2020

**Mapa de Riesgo:** Deficiencias en la recuperación de créditos por la vía automática

**Tabla 58-3:** Proceso cobrar por ventanilla o débito automático

<b>ACTIVIDADES:</b> Cobrar por ventanilla o débito automático, Cobrar con descuento en rol y Recuperación de Cartera en mora				
<b>RIESGO:</b> Deficiencias en la recuperación de créditos por la vía automática				
<b>CALIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>	<b>MEDIDAS DE TRATAMIENTO</b>	<b>AGENTE GENERADOR</b>	<b>CAUSAS</b>	<b>EFFECTOS</b>
2*15 = 30  MODERADO	Prevenir el riesgo, proteger a la cooperativa y retener la pérdida.	Socios de la Cooperativa	El sistema no está automatizado para pagos de cuotas por adelantado	Acumulación de interés para los socios Desconfianza en los procesos de cobro automáticos de cuotas Se requiere más trabajo operacional en cuanto a los empleados (control y monitoreo)
			El sistema no cobra automáticamente cuando se hace el depósito el mismo día de pago de cuota	Acumulación de interés para los socios Desconfianza en los procesos de cobro automáticos de cuotas Se requiere más trabajo operacional en cuanto a los empleados (control y monitoreo)
			Por feriados los socios olvidan depositar el valor de sus cuotas	Acumulación de interés para los socios Desconfianza en los procesos de cobro automáticos de cuotas Se requiere más trabajo operacional en cuanto a los empleados (control y monitoreo)
		Software o Sistema con el que trabaja la cooperativa	El sistema solo debita del saldo disponible y no del saldo pignorado	Acumulación de interés para los socios Desconfianza en los procesos de cobro automáticos de cuotas Se requiere más trabajo operacional en cuanto a los empleados (control y monitoreo)

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Caguana, A. 2020

**Mapa de Riesgo:** Deficiencias en la recuperación de créditos mediante cobro en ventanilla

**Tabla 59-3:** Proceso deficiencias en la recuperación de créditos mediante cobro en ventanilla

<b>ACTIVIDADES:</b> Cobrar por ventanilla o débito automático, Cobrar con descuento en rol y Recuperación de Cartera en mora				
<b>RIESGO:</b> Deficiencias en la recuperación de créditos mediante cobro en ventanilla				
<b>CALIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>	<b>MEDIDAS DE TRATAMIENTO</b>	<b>AGENTE GENERADOR</b>	<b>CAUSAS</b>	<b>EFFECTOS</b>
2*15 = 30  MODERADO	Prevenir el riesgo, proteger a la cooperativa y retener la pérdida.	Socios de la cooperativa	Cuando se hace un depósito el sistema	Pueden quedarse saldos pendientes de pago y por ende incremento de mora
		Cajeros de la cooperativa	No alerta si en esa cuenta se tiene cuota pendiente de pago	Aglomeración de socios en las cajas
		Socios mandan a depositar a terceros y a veces quedan saldos pendientes	Pueden quedarse saldos pendientes de pago y por ende incremento de mora	
		Software o sistema con el que trabaja la cooperativa	Aglomeración de socios en las cajas	

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Caguana, A. 2020

Efectividad de los controles propuestos para la cooperativa. En la siguiente tabla vamos a evaluar la efectividad de los controles mediante la calificación de la eficiencia y eficacia en forma cualitativa, tomando en cuenta el control propuesto

**Tabla 60-3:** Efectividad de Controles propuestos para la Cooperativa “Oscus” Ltda

<b>CONTROL</b>	<b>EFICACIA</b>	<b>EFICIENCIA</b>	<b>EFFECTIVIDAD</b>
<b>Control 10.-</b> Agregar en la papeleta de depósitos un campo en donde se especifique si es para Ahorro o Crédito.	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>ALTA</b>
<b>Control 11.-</b> Solicitar una copia de las remuneraciones a la empresa con la se mantiene el convenio para el descuento vía rol, de aquellos socios que son deudores de la cooperativa	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>ALTA</b>
<b>Control 12.-</b> Adaptar el sistema de cobro de créditos en ventanilla para que dé una alerta informando al cajero si el socio mantiene o no un crédito pendiente.	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>ALTA</b>
<b>Control 13.-</b> Se prescindirá de los servicios del cajero que haya tenido hasta 6 sanciones por ineficacia en el cobro de créditos por ventanilla.	<b>MEDIA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>MEDIA</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Caguana, A. 2020

En los controles 10, 11 y 12, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus” Ltda puede considerar la implementación de los mismos para mitigar los riesgos con mayor ponderación que definimos anteriormente, en cuanto al control 13 se debe realizar un estudio de factibilidad para la posible implementación de este control.

## INDICADORES DE RIESGO

Tabla 61-3: Indicadores del riesgo

RIESGO	NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO DEL INDICADOR	FORMULA	META	PERIODICIDAD	RESULTADO	RESPONSABLE
Deficiencias en la recuperación de créditos por la vía automática	Número de créditos vencidos	Frecuencia	Suma de créditos vencidos al mes	Cero con la aplicación de controles y 2 con olvido de ellos	Mensual		Cajeros
		Causa					
Deficiencias en la recuperación de créditos mediante cobros en ventanilla	Efectos económicos	Impacto	Suma de pérdidas mensuales	Cero con la aplicación de controles y 3 con olvido de ellos	Mensual		Crédito
		Frecuencia	Suma de créditos vencidos al mes	Cero con la aplicación de controles y 3 con olvido de ellos	Mensual		Cajeros
Deficiencias en el control de acreditaciones vía descuento al rol para cobros de créditos	Porcentaje de la provisión para riesgos	Frecuencia	Incremento de la provisión en el año	Cero con la aplicación de controles y 2 con olvido de ellos	Anual		Comité de Crédito/ departamento financiero
		Causa					

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Caguana, A. 2020

### *3.2.9.3 Integración con las decisiones sobre riesgos.*

En “OSCUS” Ltda , los miembros de la alta dirección son los responsables finales de implementar un sistema eficaz de la administración de la cartera y del riesgo, los supervisores y Jefes tendrán como una de sus tareas evaluar el sistema para identificar, medir, monitorear y controlar el riesgo de crédito, para ello deberá diseñar instrumentos de medición interna para la calificación de crédito y modelos de riesgo de crédito describiendo las responsabilidades y rol que asumirá el directorio como supervisor eficaz del proceso de administración de riesgo de crédito y la responsabilidad de gerencia para monitorear las posiciones de riesgo y el cumplimiento de las normas y políticas de la cooperativa que están interrelacionados en todo el proceso operativo de la cooperativa para la toma de decisiones.

### *3.2.10 Respuesta a los riesgos mitigar*

#### **Factores a considerar:**

Cuáles son los efectos sobre la probabilidad y el impacto, los costos y beneficios potenciales, las oportunidades que se genera con la aceptación del riesgo. Una vez decidida la respuesta, se deberá establecer un plan de implementación y un seguimiento del mismo. El riesgo residual deberá ser evaluado nuevamente.

La Gerencia General de la cooperativa “OSCUS” Ltda deberá decidir sobre la respuesta al riesgo, la misma que está dentro de las siguientes:

**Evitar:** salir de las actividades que generan riesgo.

**Reducir:** Actuar para reducir la probabilidad de ocurrencia, de impacto o ambos.

**Compartir:** Transferir una parte del riesgo.

**Aceptar:** No tomar ninguna acción que afecte a la probabilidad o al impacto.

Sus componentes son:

Categoría de respuestas

Decisión de respuestas

### 3.2.10.1 Categoría de respuestas

Establece las siguientes categorías de respuestas respecto de los riesgos identificados, cuyo análisis previo a la decisión se puede realizar con mayor o menor uso de tecnología especializada:

- **Evitar el riesgo** significa salir de las actividades que generan riesgos porque no fueron identificados, es decir; evitar el riesgo puede implicar el cese de un producto o de una actividad.
- **Reducir el riesgo** implica llevar a cabo acciones para reducir la probabilidad o el impacto del riesgo, reducir el riesgo residual con la tolerancia de riesgo deseado.
- **Compartir el riesgo** se reduce trasladando, compartiendo una parte del riesgo, por ejemplo, la contratación de seguros.
- **Aceptar** no se emprende ninguna acción para mitigar el riesgo se lo acepta tal, como se identifica.

Este control será realizado por la alta dirección y los colaboradores de “OSCUS” Ltda la misma que garantiza ya que conocen su rol y responsabilidades dentro de sus departamentos y los límites de autoridad.

### 3.2.10.2 Decisión de respuesta

La responsabilidad de dar respuesta al riesgo será de la alta dirección ya que es quien identificará y dará respuesta a los diferentes eventos o probabilidades de riesgo de cara a maximizar la posibilidad de alcanzar los objetivos institucionales “OSCUS” Ltda, para lo cual la alta dirección debe tomar en cuenta:

- Los costos y beneficios de las respuestas potenciales.
- Las posibles oportunidades para alcanzar los objetivos de la cooperativa,

La decisión de respuestas al riesgo que los altos directivos de la cooperativa “OSCUS” LTDA adopten, no debería limitarse exclusivamente a la reducción de los riesgos identificados, sino que también deberían incluir la consideración de nuevas oportunidades de crecimiento para la cooperativa, es decir; apalancarse de estos eventos negativos que afectan a las operaciones de la cooperativa para diseñar estrategias de sostenibilidad operativa y crecimiento institucional que debe ir acompañado de un plan de viabilidad que contemplen las adecuadas acciones de control y evaluación que permitan consolidar el trabajo de la cooperativa.

### ***3.2.11 Supervisión y monitoreo de las actividades***

La cooperativa “OSCUS” Ltda, tiene como uno de los elementos principales controlar la gestión de crédito que supervise y constituya la verificación de las distintas actividades y procesos de otorgación de créditos por parte de la institución para salvaguardar la integridad de la cooperativa e incremento de su capital a largo plazo. Es decir; debe existir un proceso que compruebe que el sistema de recuperación de cartera sea adecuado como se planteó anteriormente mediante revisiones periódicas donde se pueda evaluar los riesgos frente a las carteras vencidas.

Al realizar la evaluación horizontal y vertical de los años 2017-2019 se pudo evidenciar el alto nivel de morosidad y no existe el cumplimiento de casos secuenciales del control de recuperación del Crédito: por lo tanto, todo el proceso aplicado en la investigación se controlará de la siguiente manera

1. Supervisión Permanente
2. Evaluación Interna
3. Evaluación Externa

Estos cambios permitirán cumplir la disminución de crédito y recuperación del mismo de forma eficiente y eficaz de las diferentes operaciones y procesos que realiza la cooperativa para alcanzar las metas y los resultados propuestos, salvaguardando así el bienestar de sus asociados y recursos.

#### ***3.2.11.1 Supervisión permanente***

Esta acción dentro de la cooperativa “OSCUS” Ltda se consigue mediante actividades de supervisión continua, evaluaciones periódicas, y una combinación de los dos. La supervisión continua se da en el transcurso de las operaciones lo cual incluye tanto las actividades normales de Alta Dirección y Supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal técnico de la cooperativa para el cumplimiento de sus funciones y el alcance de los objetivos estratégicos institucionales.

La eficacia y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán principalmente de la evaluación de los riesgos en los diferentes procesos de las áreas de la cooperativa, las deficiencias detectadas en el control deberán ser notificadas inmediatamente a los jefes departamentales para contrarrestar y prevenir o mitigar un riesgo inherente y que, a su vez, será informado a la Alta dirección los aspectos significativos para la toma de decisiones pertinentes

### *3.2.11.2 Evaluación interna*

La evaluación de los controles internos proporciona una herramienta importante para la cooperativa “OSCUS” Ltda, los controles internos son un subconjunto del gobierno corporativo y la administración de riesgos por lo que la administración de riesgos está dirigida a:

Facilitar la efectiva y eficiente operación de la cooperativa, mejorando los informes internos y externos, favoreciendo el cumplimiento de sus políticas, manuales, reglamento, estatutos y leyes que regulan el sistema., cuyo objetivo es lograr la identificación y la evaluación de los riesgos a los que hace frente la cooperativa, para mitigarlos o cuando sea necesario transferirlos a terceros, cuando sea económicamente factible hacerlo.

Supervisión de la gestión de riesgos en todos los niveles de la cooperativa, permitirá realizar los controles necesarios para el cumplimiento de sus marco institucional y la sostenibilidad de la cooperativa para los cual se debe mantener un monitoreo continuo con normal funcionamiento de sus operaciones, que serán supervisados por evaluaciones puntuales del auditor y del consejo de vigilancia interno y externo, desarrollando un alcance positivo a las metas trazadas y la magnitud del Riesgo

### *3.2.11.3 Evaluación externa*

Dentro de las políticas de Evaluación externa para la cooperativa “OSCUS” Ltda, se pueden considerar:

- Modificaciones en la legislación, reglamentos y normas que conduzcan a cambios forzosos en la estrategia y procedimientos de la institución.
- Programas de ajuste.
- Innovación tecnológica.
- Cambios de autoridades.

### *3.2.11.4 Métodos para evaluar el control del crédito propuesto*

Dentro de los métodos de evaluación de crédito se puede apreciar el control aplicaremos la matriz de control interno, la misma es una forma de pensar, de planificar, de delegar, de adoptar decisiones y resolver problemas, y de ver a la Institución en su totalidad.

Es una forma de pensar, porque analizando la relación de los diversos productos, servicios y áreas de “OSCUS” Ltda con las disposiciones normativas externas e internas, así como también con los principios de control y seguridad, lleva tanto a los funcionarios, como a los auditores internos (o externos) y a la Alta Dirección de la Cooperativa a preguntarse de que manera afectan, si es que lo hacen, las diversas normativas a sus procesos y actividades, o bien indagar acerca de la existencia o no de normas que se relacionen con las mismas.

Es una manera de planificar por cuanto los funcionarios de la institución establecen controles a ejecutar por periodo de tiempo, con que elementos o recursos se van a contar, que cuestionarios se han de utilizar y quienes los elaboraran. Por medio de la delegación se asigna por un lado quienes son los responsables de realizar los controles.

### *3.2.11.5 Método del Cuestionario para la recuperación de crédito propuesto*

Consiste en la evaluación con base en preguntas, las cuales deben ser contestadas por parte de los responsables de las distintas áreas bajo examen. Por medio de las respuestas dadas, el auditor obtendrá evidencia que deberá constatar con procedimientos alternativos los cuales ayudaran a determinar si los controles operan tal como fueron diseñados.

### **Cuestionario para evaluar la cartera de crédito mediante el control**

Área: Departamento de Crédito

Institución: Cooperativa “Oscus” Ltda

Evaluador: \_\_\_\_\_

Fecha de evaluación: \_\_\_\_\_

#### **Objetivos:**

- Verificar que los montos de los créditos sean aprobados de acuerdo a un nivel de riesgo aceptable por la COAC “OSCUS” LTDA
- Verificar que los desembolsos de los créditos sean registrados a tiempo y sean contabilizados correctamente
- Verificar que los pagos de los créditos sean debidamente aplicados a las cuentas de los socios y que tenga su respectiva tabla de amortización.
- Verificar que los accesos a los expedientes crediticios sean manejados con prudencia por parte del jefe de crédito.
- Verificar que las provisiones de préstamos incobrables sean debidamente aprobadas.

**Tabla 62-3:** Formato de cuestionario para la cooperativa “OSCUS” LTDA

PROCEDIMIENTO DE CONTROL	SI	NO	NO APLICA	Comentarios
<b>Autorización y origen de préstamo</b>				
1. Tiene la cooperativa normas crediticias por escrito que hayan sido establecidas por el consejo de administración y que cubran: a. ¿El establecimiento de límites en la cantidad autorizada a aprobar por los oficiales de crédito y jefes de agencia de acuerdo a su experiencia? b. El requerimiento de la aprobación por parte del Consejo de Administración en aquellos casos que sobrepasen los límites establecidos en los montos de crédito" c. El establecimiento de guías y límites para los tipos de préstamos a ofrecer, el garante requerido, tasas de interés, Mora, etc." d. ¿El establecimiento de guías para el otorgamiento de préstamos a colaboradores, oficiales y miembros de los comités y Consejos de Administración y Vigilancia?				
2. ¿El Consejo de Administración ejerce un rol activo en la revisión de las normas para otorgar un crédito, que sean consistentes con las condiciones del mercado y cumplan con los objetivos de la cooperativa?				
3. ¿Todos los préstamos y líneas de crédito (incluyendo créditos nuevos y renovación de estos) son aprobados por el gerente de créditos o el Comité de Crédito en fiel cumplimiento con el manual y reglamento de crédito?				
4. ¿Se requiere una solicitud de crédito para todos y cada uno de los préstamos?				
5. ¿Se requiere un pagare para todos los prestamos?				
6. ¿Existen requisitos mínimos sobre la información requerida a los solicitantes y codeudores, y se especifican estos para cada tipo de Crédito?				
7. ¿Se realiza un Análisis del crédito para cada una de las solicitudes, se documenta mediante la obtención del historial de crédito, análisis de la capacidad de pago, evaluación de las garantías y codeudores, así como la condición y el patrimonio presentado en la operación crediticia?				

Continua

c. ¿Se requiere comprobantes de pago en los casos de propiedades que así lo ameriten antes de la aprobación del Crédito?				
9 Con relación a los avalúos: a) ¿La cooperativa posee un profesional que realice los avalúos? b) ¿Los avalúos de las propiedades son realizados por profesionales debidamente certificados? c) ¿Los avalúos son solicitados directamente por la cooperativa?				
10 ¿Se revisa que en el expediente de crédito consten todos los documentos requeridos por parte del asesor de crédito?				
11 ¿Las renovaciones de créditos están sujetas a las mismas exigencias que un crédito original?				
12 ¿Los créditos son desembolsados mediante acreditación directa a la cuenta del socio?				
<b>Monitoreo de crédito</b>				
13 ¿El oficial de crédito solicita periódicamente estados financieros, declaraciones de impuesto, a los socios y codeudores de microcréditos o de otros préstamos que así lo requieran?				
14 ¿La cooperativa requiere comprobante del pago de seguros, en aquellos casos en que aplique?				
15 ¿Las cuotas vencidas de capital e intereses son monitoreados para asegurar que se recauden en el futuro, el establecimiento adecuado de la morosidad por calificaciones y el seguimiento a los socios morosos?				
<b>Evaluación de los préstamos</b>				
16 ¿Hay políticas para el establecimiento de la provisión de créditos incobrables?				
17 ¿Se realiza una revisión de la adecuada provisión de créditos incobrables por lo menos de manera trimestral?				
18 ¿La gerencia recibe y analiza informes sobre la actividad en el departamento de Crédito (otorgados, negados, renovados, etc.) y la morosidad que le ayuden a identificar problemas en los Créditos?				
19 ¿Existe un programa de cobro activo y eficaz en la cooperativa?				
20 ¿La cooperativa posee una provisión de préstamos incobrables adecuada para respaldar la cantidad, tipo y riesgo de los Créditos que otorga?				
21 ¿Se mantiene un registro y se da seguimiento adecuado a los Créditos cargados contra la provisión de Créditos incobrables?				

<p>22 Con relación a la revisión interna de los Créditos otorgados:</p> <p>a) ¿El personal a cargo de esta función es independiente a las funciones de origen, desembolso, contabilidad y cobro?</p> <p>b) ¿El personal que desempeña esta función identifica y evalúa problemas existentes y potenciales a tiempo de manera que se establezcan medidas correctivas?</p> <p>c) ¿Los resultados de estas revisiones internas son informados al Consejo de Administración o Comité de Crédito?</p>				
<p>23 Al evaluar la provisión de préstamos incobrables la Gerencia compara el movimiento histórico de la misma para observar tendencias que le ayuden en la determinación de esta para minimizar el riesgo?</p>				
<b>Segregación de tareas</b>				
<p>24 La Alta Gerencia se involucra en el monitoreo y evaluación de las actividades del departamento de Crédito (revisión de la morosidad, renovaciones y de financiamiento de préstamos, provisión de préstamos incobrables, gestiones de cobro, etc.)?</p>				
<p>25 ¿Los informes de morosidad son preparados por personal ajeno al departamento de créditos?</p>				
<p>26 Hay una segregación adecuada de tareas entre las siguientes funciones:</p> <p>a) ¿Aprobación de Crédito?</p> <p>b) ¿Desembolso de Crédito?</p> <p>c) ¿Control de los pagarés?</p> <p>d) ¿registro de las transacciones de los Crédito?</p> <p>e) ¿Conciliación entre las cuentas del mayor general y el subsidiario de Crédito?</p>				
<p>27 ¿La documentación de los prestamos preparada por los oficiales de crédito es inspeccionada por una persona independiente o consejo de vigilancia para asegurar que este completa y correcta antes de la aprobación del préstamo?</p>				
<p>28 ¿Los avisos de cobro son preparados y enviados por personal independiente a las funciones de aprobación, desembolso y registro de las transacciones de los prestamos?</p>				
<p>29 ¿El cómputo del ingreso de intereses en préstamos es acumulado y registrado por un empleado que no maneja efectivo o emite los cheques oficiales de la cooperativa?</p>				

30	¿A los colaboradores a cargo de los préstamos se les requiere que tomen vacaciones y se asigna a otros colaboradores a cubrir esas funciones mientras la persona esté ausente?				
<b>RESTRICCIONES DE ACCESOS</b>					
31	<p>Está restringido el acceso a las siguientes áreas:</p> <p>a) ¿Expedientes de préstamos?</p> <p>b) ¿Pagares y Garantías?</p> <p>c) ¿Expedientes de contabilidad relacionados a los préstamos (incluyendo los archivos electrónicos)?</p>				
32	¿Los pagarés son almacenados en compartimientos a prueba de incendios?				
33	¿Los pagarés cancelados y Garantías son devueltos al socio rápidamente una vez cancelada su obligación?				
<b>Procesamiento de transacciones y controles de :</b>					
34	¿La información relacionada a préstamos nuevos (como el tipo, cantidad, tasa de interés, fecha de vencimiento, términos y garantía) es registrada en el sistema de información rápidamente?				
35	¿Existen procedimientos periódicos para asegurar que los préstamos están siendo amortizados correctamente y que el ingreso de intereses sea registrado?				
36	¿Se mantienen subsidiarios para cada tipo de Crédito y se reconcilian con las cuentas del mayor general?				
37	¿Las diferencias, en caso de haber alguna, entre los subsidiarios y el mayor general son investigadas y corregidas rápidamente?				
38	¿Las conciliaciones de estas cuentas son verificadas por algún supervisor u oficial de la cooperativa?				
39	¿El movimiento de las cuentas de ingreso de intereses es revisado periódicamente y de haber fluctuaciones inusuales en el mismo estas son investigadas?				
<b>Análisis de riesgo</b>					
40	¿Se verifica un seguimiento del plan estratégico?				
41	¿Se verifica cual es el condicionamiento de la cooperativa respecto a la competencia?				
42	¿Se efectúan reuniones habituales de la alta dirección para tratar asuntos estratégicos de la cooperativa?				
43	¿Se examina las diversas unidades de negocio?				
44	¿Se analiza el riesgo del crédito?				
45	¿Se analiza el riesgo del mercado financiero?				
46	¿Se analiza la rentabilidad de los activos fijos?				
47	¿Se controla la actividad y los resultados de la Coac?				
48	¿Existe un presupuesto de tesorería?				
49	¿Se realiza un seguimiento de la cartera de inversiones financieras?				

50	¿Se realiza la liquidación de intereses en las operaciones del crédito?				
51	¿Se monitorea los riesgos derivados de la cartera de valores?				
52	¿Se control la cuenta inactiva?				
Preparado por..... fecha .....					
Revisado por..... fecha.....					
Supervisado por.....					
Evaluado por.....					

Fuente: Investigación de campo  
 Elaborado por: Caguana, A. 2020

Con el fin de establecer una valoración del riesgo se procedió de la siguiente manera:

1. A las preguntas con respuesta de SI, se le asignó el número 1 y a las preguntas con respuestas NO se le asignó el número 0.
2. El total de preguntas positivas divididas para el número total de preguntas nos muestra el porcentaje de nivel de confianza del control interno.
3. El porcentaje de nivel de riesgo corresponde a la diferencia entre el porcentaje de confianza menos 1.

### 3.2.12 Información y comunicación

En la cooperativa “OSCUS” Ltda, la información y comunicación como herramienta de cambio permite identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada miembro de la Alta dirección, funcionarios, jefes departamentales y colaboradores con sus responsabilidades. Pues los sistemas informáticos producen reportes que contienen información financiera, social y operativa sobre el cumplimiento de las normas, políticas, procedimientos, reglamentos y estatutos de la cooperativa, lo que permite dirigir, evaluar y controlar el buen funcionamiento de la cooperativa en forma adecuada para sus sostenibilidades.

Estos sistemas de información deben ser funcionales para el suministro de información que permita dirigir y controlar las diferentes actividades y procesos en forma adecuada.

Así mismo deben permitir manejar no solo datos internos, sino los generados externamente, que da como resultado una comunicación eficaz la cual debe fluir en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la Cooperativa de forma sinérgica.

La alta dirección debe comunicar oportunamente a los diferentes departamentos y funcionarios claramente que responsabilidades de control se aplicaran para el correcto funcionamiento de

la institución, así cada empleado conoce qué papel juega dentro la cooperativa y dentro del sistema de control interno y como las actividades individuales están relacionadas con el trabajo integral de la institución, disponiendo de todos los medios para comunicar la información significativa a los niveles superiores para la correcta toma de decisiones las mismas que van enlazados con un sistema de comunicación eficaz con terceros, socios, proveedores, organismos de control.

**Sus componentes son:**

1. Cultura de Información en todos los Niveles
2. Herramienta para la Supervisión
3. Sistemas Estratégicos e Integrados
4. Confiabilidad de la Información
5. Comunicación Interna
6. Comunicación Externa

*3.2.12.1 Cultura de información en todos los niveles*

Este factor es de vital importancia para el desarrollo de los diferentes procesos operativos de la institución, la ausencia de una cultura de información dentro de la institución reflejara la falta de atención de los directivos razón para lo cual debe ser difundida en forma sistemática a los funcionarios en todos los procesos operativos de la cooperativa, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos del marco institucional de la cooperativa

El manejo fluido de la información permitirá al personal de la cooperativa empoderarse en todo su proceso cumpliendo a cabalidad sus responsabilidades, sus diferentes acciones generadas a partir de la información recibida, analizada y aprobada en los diferentes procesos operativos de la cooperativa, lo que facilita el cumplimiento de los objetivos con eficiencia y eficacia administrativa de la cooperativa.

*3.2.12.2 Herramienta para la supervisión*

Las herramientas de supervisión para la cooperativa “OSCUS” Ltda , son continuas constituyen un conjunto de procesos encargados de realizar las funciones específicas que han de llevar a cabo dentro del sistema general, y se ejecutaran de forma concurrente sobre un entorno de múltiples tareas con una supervisión de evaluación continua y separada que permita a la alta

dirección determinar las acciones de control de los diferentes reportes para que la información financiera sea confiable y verídica para así tener:

- Control de gestión en cada nivel de dirección.
- Autocontrol en cada nivel de dirección para comprobar la efectividad de los controles
- Evaluación de los estados financieros (Análisis de las inversiones, deudas, liquidez, solvencia, rentabilidad, y gestión)
- Evaluación presupuestal (Comparación de lo ejecutado y lo presupuestado)
- Conocer el mapa de riesgos de la Cooperativa
- Conocer cuáles son los riesgos tanto de carácter interno como externo a los que está expuesta, de tal forma que permita a la dirección evaluarlos y poner su control y su gestión en función de que los riesgos no afecten a los objetivos estratégicos y la sostenibilidad institucional
- Auditoría interna
- Auditoría externa

En la siguiente tabla de actividades para la Cooperativa “Oscus” Ltda se utilizó la siguiente nomenclatura como parte de la implementación del Modelo de Gestión Financiera se detalla las actividades a realizarse en la Cooperativa “Oscus” Ltda.:

- J.C= Jefe Contabilidad
- G. G= Gerente General
- G. F= Gerente Financiero
- C.A= Consejo de Administración
- C.V= Consejo de Vigilancia
- J. O= Jefe Operativo
- G.C= Gerente de Créditos
- S.C= Supervisor de Cobranzas
- J. J= Jefe Jurídico

**Tabla 63-3:** Actividades de la Cooperativa “Oscus” Ltda

OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF	REALIZADO		REVISADO	
	P/T	NOMBRE	FECHA	NOMBRE	FECHA
<b>OBJETIVO</b>					
Aplicar procedimientos de revisión y pruebas en el área de crédito a fin de probar la efectividad del Control.		G.G		C.A	
Determinar las causas y efectos identificados en el estudio del Control incluyendo acciones correctivas.		G.G.		C.A	
Determinar los hallazgos con sus correspondientes atributos: Condición, Criterio, Causa y Efecto para formular las conclusiones y recomendaciones a incluir en el Informe de control Interno.		G.G		C.A	
Concluir el trabajo de control Preparar la presentación final.		G.G		C.A	
<b>PROCEDIMIENTOS: AREA DE CREDITO MANUAL DE FUNCIONES:</b>					
Análisis del manual de funciones, y;					
Verifique si es conocido el manual de funciones por parte del personal y si se cumplen las funciones detalladas en el mismo por parte de los empleados de la Cooperativa, mediante la observación directa en la jornada de trabajo, así como la secuencia de actividades.		G.R.H		G.G	
Mediante un estudio al Manual, analice si el mismo es el adecuado y confiable para la Cooperativa.		G.G		C.A	
<b>PLAN DE CONTROL DE ACTIVIDADES</b>					
Analice el plan de control de actividades:					
Mediante encuesta al Personal y observación directa verifique si el cronograma de distribución del tiempo para realizar las actividades se cumple y es el adecuado.		G.R.H		G.G	
Verifique si el personal cumple con los horarios de trabajo establecidos en la institución		G.R.H		G.G	
<b>PERDIDAS DE REPORTES FINANCIEROS</b>					
Mediante indagaciones a la máxima autoridad analizar la importancia de reglamentos financieros de crédito.		AUDITOR		C.V	
Compruebe la veracidad y la exactitud de la información, contenida en el informe financiero existente, mediante una observación detallada.		AUDITOR		C.V	
<b>CUATODIA DE PAGARES.</b>					
Observe si los pagarés se encuentran debidamente archivados y custodiados.		J.O		G.G	
Verifique que las personas encargadas de los mismos, cumplan con lo que dispone la Institución en cuanto al control de documentos.		J.O		G.G	

Continua

SISTEMA MANUAL					
Utilizando un muestreo al azar se verificará si las solicitudes de crédito de cada uno de los socios están debidamente elaboradas y cuentan con los respaldos necesarios.		J.S		G.G	
Compruebe la exactitud de los cálculos en cobros de cuotas de los créditos de los socios.		J.S		G.G	
AREA CONTABLE					
Analizar las Cuentas de Crédito contenidas en los Estados Financieros para verificar el proceso contable y la Razonabilidad de los saldos.		J.C		G.F	
Verificar si el proceso contable se rige a través de las normas y principios contables vigentes.		J.C		G.F	
Revise los comprobantes Contables de créditos que respaldan las operaciones.		J.C		G.F	
Verifique los cheques que se han girado por el desembolso de los créditos, tanto el nombre, cantidad y la fecha.		AUDITOR		C.V	
Revise que los cheques emitidos tengan las firmas de autorización.		AUDITOR		C.V	
Examine los documentos de respaldo por el desembolso de un crédito.		AUDITOR		C.V	
Verifique la numeración secuencial de los comprobantes de crédito.		AUDITOR		C.V	
Verifique que la cartera de créditos este clasificado por productos.		G.C		G.G	
Verifique los saldos de crédito de los socios.		G.C		G.G	
Rastree créditos en mora y verifique su antigüedad.		G.C		G.G	
Seguir los asientos de crédito de la muestra, en las cuentas hasta las entradas en el diario, el mayor y auxiliares.		J.C		G.F	
Sumar las cuentas y comprobar el saldo fina		J.C		G.F	
Revise los Estados Financieros para asegurarse que estén separadas las cuentas por tipo de crédito.		G.F		G.G	
Verificar que los pagarés cancelados hayan sido devueltos.		J.O		G.F	
Verifique la secuencia numérica de los comprobantes de cobro por cuota de los créditos y el archivo de los mismos.		S.C		G.C	
Verifique que los pagarés no contengan enmendadoras ni alteraciones, y que los mismos contengan las firmas respectivas.		J.J		AUDITOR	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caguana, A. 2020

Para la evaluación de control de la cooperativa, se utilizará el método de flujograma para la otorgación y el proceso de créditos, el método de cuestionario para la estructura organizativa y la cuenta de créditos otorgados, ya que este constituye la base primordial de la institución.

### *3.2.12.3 Confiabilidad de la información*

La alta Dirección de la cooperativa “OSCUS” Ltda, toma las decisiones en base a la confiabilidad de la información disponible, oportuna y confiable que facilita el talento humano de la institución la misma que permitirá aplicar el modelo como herramienta de control que integra los diferentes procesos operativos de la cooperativa y, la supervisión y validación permanente de su aplicación, la información constituye la base que fortalece el crecimiento institucional, su frecuencia y calidad de la supervisión efectuada en todos los niveles, en los procesos de la cooperativa.

La Alta Dirección tendrá la responsabilidad de establecer y mantener una adecuada estructura y procedimientos de control sobre la información financiera de la entidad, seguridad se reflejará en los resultados de los estados financieros.

La Alta dirección mediante los jefes departamentales controlara la calidad del ingreso de información a la base de datos, permitiendo de esta manera prever y mitigar el riesgo de no contar con información confiable, para lo cual se revisara las diferentes operaciones financieras contables y su vínculo con los diferentes departamentos de la institución para verificar su concordancia con las políticas y procedimientos establecidos en la cooperativa, en el cumplimiento de la ley, normativa y regulaciones aplicables a la institución a fin de evitar efectos perjudiciales para la reputación de “OSCUS” LTDA, contingencias y otros eventos.

### *3.2.12.4 Comunicación interna*

La comunicación facilita la comprensión y ejecución de los objetivos institucionales de los procesos y de las responsabilidades individuales de la directiva y talento humano frente al control interno, en todos los departamentos de la cooperativa, alineando sus procesos y procedimientos con una cultura organizacional en donde la alta dirección constituye el eje principal de sostenibilidad institucional.

Una de las responsabilidades de la alta dirección de la cooperativa es la de controlar que sus diferentes jefes departamentales faciliten los diferentes manuales a sus diferentes equipos multidisciplinarios para el cumplimiento de sus funciones con la finalidad de alcanza el logro de sus objetivos institucionales.

La alta dirección de la cooperativa socializara mediante talleres el plan estratégico institucional a los directivos y colaboradores de la institución generando un empoderamiento en cada uno de ellos con la finalidad de impulsar el crecimiento institucional.

#### *3.2.12.5 Comunicación externa*

La cooperativa “OSCUS” Ltda, dispone de medios de comunicación externos abiertos a los socios con la finalidad de proporcionar información significativa sobre el diseño, características y la calidad de los servicios y producto financieros que oferta la institución.

La comunicación puede tomar formas tales como un manuales, escritos internos, correos electrónicos, carteleras de anuncios, propaganda, la página web., la realización oportuna y adecuada del seguimiento por parte de la dirección de las informaciones obtenidas de los socios, proveedores, organismos de control y otros terceros, permitirá evaluar la calidad de los servicios y productos financieros ofertados a sus asociados y público en general, esta información muy valiosa se puede obtener mediante la elaboración de encuestas, buzones de sugerencias, entrevistas, testimonios, etc.

La alta dirección de la cooperativa garantizara la disponibilidad de información interna general sobre las actividades financieras, operativas y de cumplimiento, así como información externa del mercado sobre los acontecimientos y condiciones que deben ser considerado para la toma de decisiones esta información debe ser confiable, oportuna, accesible y presentada adecuadamente para su análisis.

#### *3.2.12.6 Análisis del proceso de otorgamiento de crédito propuesto*

Es de vital importancia analizar el proceso para el otorgamiento y aprobación de cualquier tipo de crédito y se lleva a cabo según lo establecido en la cooperativa se plantea el flujograma de proceso como se detalla a continuación.

### **1. Promoción de los Productos Crediticios**

Con el fin de incrementar su número de socios y la colocación de capital, realizara permanentemente la promoción de los servicios que presta, dando a conocer las características de los productos y los requisitos del solicitante y garante a presentar.

## **2. Solicitud de Crédito**

El Jefe de Crédito es el representante del área de crédito y es el responsable de recibir solicitudes de crédito de los socios que han decidido acceder a este servicio para su respectivo análisis.

## **3. Verificar que la Solicitud este Correctamente Llenada**

La solicitud presentada contendrá toda la documentación y requisitos necesarios que respalde la veracidad de la información que contendrá la carpeta de crédito del socio. Esta solicitud no deberá presentar manchones ni enmendaduras y estará firmada por el solicitante y dependiendo del monto y tipo de créditos por el garante.

## **4. Entrevista, Registro de Datos y Validación de la Información**

Una vez que el socio presente la carpeta de crédito estará sujeta a la inspección y verificación por parte del oficial de crédito quien se encargará de confirmar todos los datos y referencias presentadas por el solicitante donde se evidenciará sus actividades, dirección, certificados laborales u otras fuentes de ingreso, referencias bancarias, estabilidad laboral, personales y comerciales, validez de los documentos de los bienes declarados y de manera especial aquellos que servirán de garantía y del destino del crédito. Inspeccionado y verificado el oficial de créditos expondrá los resultados positivos o negativos incluyendo su respectiva opinión técnica sobre la aprobación o negación del crédito.

## **5. Análisis y Evaluación de Crédito**

Es de vital importancia realizar el análisis y evaluación dentro del proceso de crédito, ya que de este dependerá la calidad de la cartera y su recuperación. Para ello se tomará en cuenta lo siguiente:

- La solvencia, reputación y disposición del sujeto de crédito para cumplir con sus obligaciones, para lo cual es necesario conocer referencias comerciales, reportes del historial crediticio, verificar demandas judiciales y obtener referencias bancarias.
- Para garantizar la recuperación del crédito se analizará la capacidad de pago que tiene el sujeto de crédito, que estará dado por los sueldos, salarios, actividades económicas, entre otras actividades que constituyan un ingreso más y respalden la operación; conjuntamente se analizará y evaluará sus egresos.

- Se analizará y evaluará que los bienes y valores otorgados en garantía sean aptos para que el prestamista recupere el capital en caso de una pérdida en la operación.
- Analizar el entorno de cada operación de crédito para manejar diferentes situaciones en un futuro y evitar pérdidas por créditos mal otorgados, garantizados o mal administrados, tomando en cuenta el riesgo que se va asumir en cada operación.
- Para un crédito de microempresa es necesaria la visita al negocio del socio y al domicilio, pues es la única forma de evaluar de forma real el tipo de negocio, nivel de venta, inventario, la competencia y la demanda del servicio o producto ofrecido por el socio.

Por tal razón para el análisis y evaluación del crédito, se tomará en consideración a las calificaciones crediticias que permitirán al prestamista medir y evaluar de forma rápida y objetiva la solicitud de crédito, agilizando de esta manera el proceso de crédito y por ende su aprobación. Además, esta calificación, ayudará para que el prestamista pueda centrarse sólo en los hechos relacionados con el riesgo de crédito y en la información precisa sobre la cual se pueda basar las decisiones de crédito.

El análisis y evaluación del crédito tendrá un puntaje que va de 0 a 1000 puntos, el mismo que servirá para predecir la probabilidad de que el crédito sea pagado a tiempo. En donde la puntuación mínima que deberá obtener el deudor es de 680 puntos para la aprobación del crédito solicitado. Para determinar el factor de riesgo que se va asumir, el prestamista toma en cuenta lo siguiente:

Pero hay que tomar en cuenta que en la actualidad se cuenta con los Buros de crédito, quienes suministran a las Instituciones Financieras informes que detallan el historial de crédito, enumera los tipos de crédito que utiliza, la cantidad de tiempo que sus cuentas han sido abiertas, y si ha pagado las cuentas a tiempo, dando al prestamista una visión más amplia de su historia de crédito. La calificación de crédito se calcula a partir del informe de crédito y los prestamistas toman en cuenta muchas cosas al momento de tomar una decisión de crédito incluyendo sus ingresos, cuánto tiempo han trabajado en su empleo actual y el tipo de crédito que está solicitando.

**Tabla 64-3:** Parámetros de Calificación del Crédito.

5 C'S	FACTORES DE EVALUACIÓN	SUBFACTORES DE EVALUACIÓN	NIVELES	CALIFICACIÓN	
<b>CARÁCTER</b>	Residencia	Tipo de Residencia (A)	Propia Familiar Arrendada Otros	10 puntos 9 puntos 7 puntos 3 puntos	
		Tiempo de Residencia (B)	Propia 0 a 6 meses 7 a 12 meses Más de 12 mese	10 puntos 3 puntos 5 puntos 7 puntos	
	Trabajo	Tipo de Trabajo (C)	Negocio Empleado No trabajo	10 puntos 8 puntos 3 puntos	
		Tiempo de Trabajo (D)	0 a 12 meses 13 a 24 meses Más de 24 meses	3 puntos 7 puntos 10 puntos	
	Experiencia Crediticia	Mora en el último Crédito (E)	Sí No	3 puntos 10 puntos	
		Meses de Mora (F)	0 a 4 días 5 a 20 días 21 a 45 días 46 a 90 días Más de 91 días	10 puntos 8 puntos 5 puntos 4 puntos 3 puntos	
		Referencias (G)	Buenas Regulares Malas	10 puntos 7 puntos 3 puntos	
	<b>CAPITAL</b>	Endeudamiento (Pasivos/activos)	Endeudamiento Actual (H)	0% a 40% 41% a 60% Más de 60%	10 puntos. 5 puntos 1 puntos
			Endeudamiento con este crédito (I)	0% a 50% 51% a 70% Más de 70%	10 puntos. 5 puntos 1 puntos
		<b>CAPACIDAD DE PAGO</b>	Cobertura de Cuota	Cobertura de Cuota (J)	0% a 150% 151% a 160% 161% a 170% 171% a 180% 181% a 190% 191% a 200% Más de 200%
	Ingresos / Gastos	Ingresos / Gastos (K)	0% a 60% 61% a 70% 71% a 80% Más de 80%	10 puntos 7 puntos 5 puntos 3 puntos	
<b>CONDICIONES</b>	Ingresos Principales	Estabilidad (L)	Alta Media Baja	10 puntos 7 puntos 3 puntos	
	Acerca del Negocio	Ventas o Ingresos (M)	Alta Media Baja	10 puntos 7 puntos 3 puntos	
		Flujo de Efectivo (N)	Alta Media Baja	10 puntos 7 puntos 3 puntos	
Mercado (O)		Saturado Crecimiento	3 puntos 10 puntos		
<b>COLATERAL</b>	Garantías	Tipo de Garantía (P)	Hipotecaria Prendaria Personal Sin garantía	10 puntos 8 puntos 7 puntos 3 puntos	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caguana, A. 2020

Para calcular el número de puntos obtenidos en cada una de las 5C's de crédito que se evaluarán en la Tabla anterior. Parámetros de Calificación del Crédito, se tomarán en cuenta a cada uno de los factores y sus factores de evaluación y a la calificación que está dada para cada nivel, en donde el carácter deberá sumar un total de 70 puntos, el capital 20 puntos, la capacidad de pago 20 puntos, las condiciones 40 puntos y el colateral 10 puntos, tomando en cuenta que la máxima calificación a darse es 10 puntos y para ello se explicara cada una de las 5C's.

- **Carácter:** Son las cualidades de honorabilidad y solvencia moral que tiene el deudor para responder al crédito cuando se realiza el análisis de crédito, lo que se busca de alguna manera es ser capaz de predecir el futuro comportamiento de pago de un cliente, por lo que se debe buscar información sobre sus hábitos de pago y comportamiento, dicha información tendrá que hacer referencia al pasado (como se ha comportado en operaciones crediticias pasadas) y al presente (como se está comportando actualmente en relación a sus pagos) esto marcará una tendencia y por ende una probabilidad de mantener un similar comportamiento para futuros eventos. El carácter se considera importante conocer la residencia, el trabajo y el historial creditico del deudor, debido a que estos factores ayudaran a conocer mejor al prestamista y garantizar la recuperación del crédito.
- **Capital:** Es la habilidad y experiencia en los negocios que tenga la persona o empresa de su administración y resultados prácticos. Para su evaluación se toma en cuenta la antigüedad, el crecimiento de la empresa, sus canales de distribución, actividades, operaciones, zona de influencia, número de colaboradores, sucursales, etc. Los nuevos negocios ofrecen un difícil problema para el departamento de Crédito, pues miles de establecimientos cada año, fallan en un gran porcentaje, debido a la falta de habilidad y experiencia para conducir un negocio con éxito.

Permite analizar al prestamista el nivel de endeudamiento actual y el que va asumir al momento de solicitar el crédito.

- **Capacidad de Pago:** Es un factor determinante para conocer el volumen de cobertura de la cuota y a la vez la relación ingresos/gastos que mientras más alta sea es mejor. Para determinar dicha capacidad es necesario investigar como el solicitante del crédito pretende hacer frente a sus obligaciones, considerando cuidadosamente sus flujos de efectivo, el calendario de pagos, su experiencia e historial de crédito.
- **Condiciones:** Es importante analizar cuan estables son los ingresos que tiene el futuro deudor, se toma en cuenta diversas circunstancias externas que pueden afectar a la situación financiera

del prestatario y a su capacidad para pagar, por ejemplo, la situación de la economía local. Si el prestatario es una empresa, el prestamista puede evaluar la salud financiera de la industria del prestatario, su mercado local y a sus competidores.

- **Colateral:** Se considera un factor fundamental al momento de analizar y evaluar un crédito, pues se constituye en una segunda fuente de pago en caso de que el deudor no pague sus deudas.

Al final de este proceso, el Jefe de Crédito es el encargado de realizar una revisión exhaustiva de todos los aspectos antes mencionados y podrá hacer verificaciones aleatorias para confirmar si la información es real y consistente.

Concluida el análisis y evaluación del crédito pasa por el primer nivel de aprobación que es el Jefe de Crédito.

## 6. Aprobación del Crédito

Después del respectivo análisis y evaluación del crédito, se procede a la aprobación o negación del crédito, en una reunión ordinaria realizada por el Comité de Crédito que estará conformado por un Oficial de crédito, el Jefe de Crédito y el Gerente, para lo cual se firmarán las actas respectivas donde constará el número de solicitud, nombre del socio, tipo de crédito, monto del crédito y el plazo.

Los niveles de aprobación del crédito serán los siguientes:

**Tabla 65-3:** Niveles de Aprobación del Crédito

<b>MONTOS</b>	<b>NIVEL DE APROBACIÓN</b>
Créditos desde 200 hasta 500	Oficiales de Crédito
Créditos desde 200 hasta 1500	Jefe de Agencia
Créditos desde 501 hasta 3000	Jefe de Crédito
Créditos desde 3001 hasta 8000	Gerencia
Créditos Extraordinarios desde 8001 en adelante	Comité de Crédito, Créditos de funcionarios, Consejo de Administración directivos y vinculados.

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito "Oscus Ltda."

**Elaborado por:** Caguana, A. 2020

## **7. Comunicar a los Socios de la Decisión del Comité de Crédito**

El oficial de crédito deberá comunicar al socio la resolución tomada por cada uno de los niveles antes mencionados, en cualquiera de los casos, es decir, si el crédito fue negado o aprobado, si el crédito es aprobado se procederá con los trámites respectivos para su legalización.

## **8. Formalización del Crédito**

Después de haber notificado la resolución al solicitante, se procede a la legalización de contrato de crédito, donde firmará el socio, el garante y consigo vendrá el pagaré y la tabla de amortización. Todos estos trámites se los realizará en las oficinas de la Cooperativa. En el caso de que el crédito sea concedido con garantías reales se esperará a que la hipoteca o la prenda este totalmente legalizada, no se aceptarán trámites a medias pues una vez firmado el contrato de crédito y recibido el dinero es muy difícil obligar al socio para que termine los trámites respectivos.

## **9. Desembolso del Crédito**

El desembolso de crédito, es el proceso en el que el Jefe de crédito, acredita a la cuenta del socio el valor del crédito, para lo cual se deberá tomar en cuenta si es una nueva operación o si es renovación en cuyo caso hay que hacer una reliquidación de capital e intereses generados hasta la fecha.

## **10. Archivo de Documentos**

- Para finalizar el proceso de concesión del crédito se procede a archivar todos los documentos que respalden el crédito en su expediente, el mismo que servirá de constancia y control de la operación. Los documentos que contendrá el archivo dependiendo del crédito y monto son los siguientes:
  - Copias de cédula y certificado de votación legibles tantas del deudor, garantes y cónyuges.
  - Original del Pagaré
  - Formato e informe de evaluación
  - Original de la Tabla de Amortización
  - Original de la Hipoteca legalizada
  - Original de la Prenda legalizada

“La entidad financiera acreedora deberá mantener resguardados en un archivo centralizado los documentos que representan o instrumentan todas las garantías otorgadas a su favor”. La custodia de las garantías estará a cargo de un custodio quien, bajo su responsabilidad mantendrá un registro de las garantías vigentes y contendrá la siguiente información:

- “Nombre e identificación del deudor;
- Tipo de garantía y breve descripción;
- Nombre e identificación de la persona que otorga la garantía, en caso de que no sea el deudor;
- Valor de la garantía y fecha de su vencimiento, en caso de haberla;
- Valor y fecha de vencimiento de los créditos que está garantizando;
- Fecha y monto del último avalúo y nombre del perito evaluador (cuando la garantía requiera de un avalúo);
- Fecha y monto del valor del endoso de la póliza de seguro (cuando ésta sea requerida);
- Firma de responsabilidad del custodio

La Cooperativa para una correcta gestión de los créditos deberá cumplir cada uno de las políticas y procesos antes detallados, con el fin de ajustar los procedimientos de manera que se pueda automatizar los procesos operativos y expandir el volumen de colocación de crédito.

Además de buscar en cada una de sus etapas la identificación y cuantificación de los riesgos a la que se encuentra expuesta, pues en la medida en que la Cooperativa conozca y pueda controlar los productos que ofrece, podrá ejercer una mejor gestión de sus operaciones, lo que se reflejará en los resultados económicos y en la cartera de colocaciones perfectamente nivelada.

**Tabla 66-3:** Manual del Proceso de Concesión de Créditos.

		MANUAL DEL PROCESO DE CONCESIÓN CRÉDITOS		Página 1/3
		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “OSCUS” LTDA.		
<b>Nombre del Proceso:</b>		Concesión de Créditos	<b>Responsables:</b>	Oficial de créditos Jefe de Créditos Gerente,
<b>OBJETIVO:</b> Garantizar que el proceso de otorgación del crédito sea ejecutado de manera eficiente y eficaz.				
<b>ALCANCE:</b> El proceso de otorgamiento de crédito comienza con la recepción de la solicitud de crédito y termina con el archivo de los documentos del crédito que certifican la concesión del crédito.				
Nº	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	
1	Promoción de los créditos.	Informar las características, condiciones, beneficios, costos, requisitos y documentos necesarios para acceder al crédito, puede ser en forma directa o a través de medios de comunicación como la prensa escrita, radio o televisión.	Oficiales de crédito	
2	Solicitud de crédito.	Recepción de la solicitud de crédito.	Jefe de Créditos	
3	Verificar que la solicitud este correctamente llenada.	La solicitud de créditos deberá estar acompañada de todos los requisitos exigidos por la COAC “Oscus Ltda.” y deberán estar firmados por el solicitante y garante.	Jefe de Créditos	
4	Entrevista, registro de datos y validación de la información.	Todos los datos y referencias proporcionadas por el solicitante deberán ser confirmados a través de una entrevista personal o visita a su domicilio o por medio de la vía telefónica.	Oficiales de crédito	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caguana, A. 2020

**Tabla 67-3:** Manual del Proceso de Concesión de Créditos.

		MANUAL DEL PROCESO DE CONCESIÓN CRÉDITOS		Página 2/3
		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “OSCUS” LTDA.		
<b>Nombre del Proceso:</b>		Concesión de Créditos	<b>Responsables:</b>	Oficial de créditos Jefe de Créditos Gerente
<b>OBJETIVO:</b> Garantizar que el proceso de otorgación del crédito sea ejecutado de manera eficiente y eficaz.				
<b>ALCANCE:</b> El proceso de otorgamiento de créditos comienza con la recepción de la solicitud de crédito y termina con el archivo de los documentos del crédito que certifican la concesión del crédito.				
Nº	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	
5	Análisis y evaluación de créditos.	Para toda operación crediticia, se deberá contar un análisis y evaluación de su capacidad de pago, fuentes de ingreso, situación en la central de riesgos, garantías, veracidad de la información proporcionada, confirmación de las referencias y el destino del crédito.	Jefe de crédito	
6	Aprobación del Crédito	El Comité de Crédito en sesión ordinaria analizará las solicitudes de crédito y procederán a su aprobación, para lo cual se firmará un acta de créditos.	Oficiales de crédito Jefe de Créditos Gerente	
7	Comunicar a los socios de la decisión del Comité de Crédito.	El oficial de créditos, será el encargado de comunicar al socio su aprobación, negación o limitación de la solicitud.	Oficiales de crédito	
8	Formalización del Crédito	Las firmas del contrato de crédito se lo realizarán en las oficinas de la Cooperativa.	Jefe de Créditos	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caguana, A. 2020

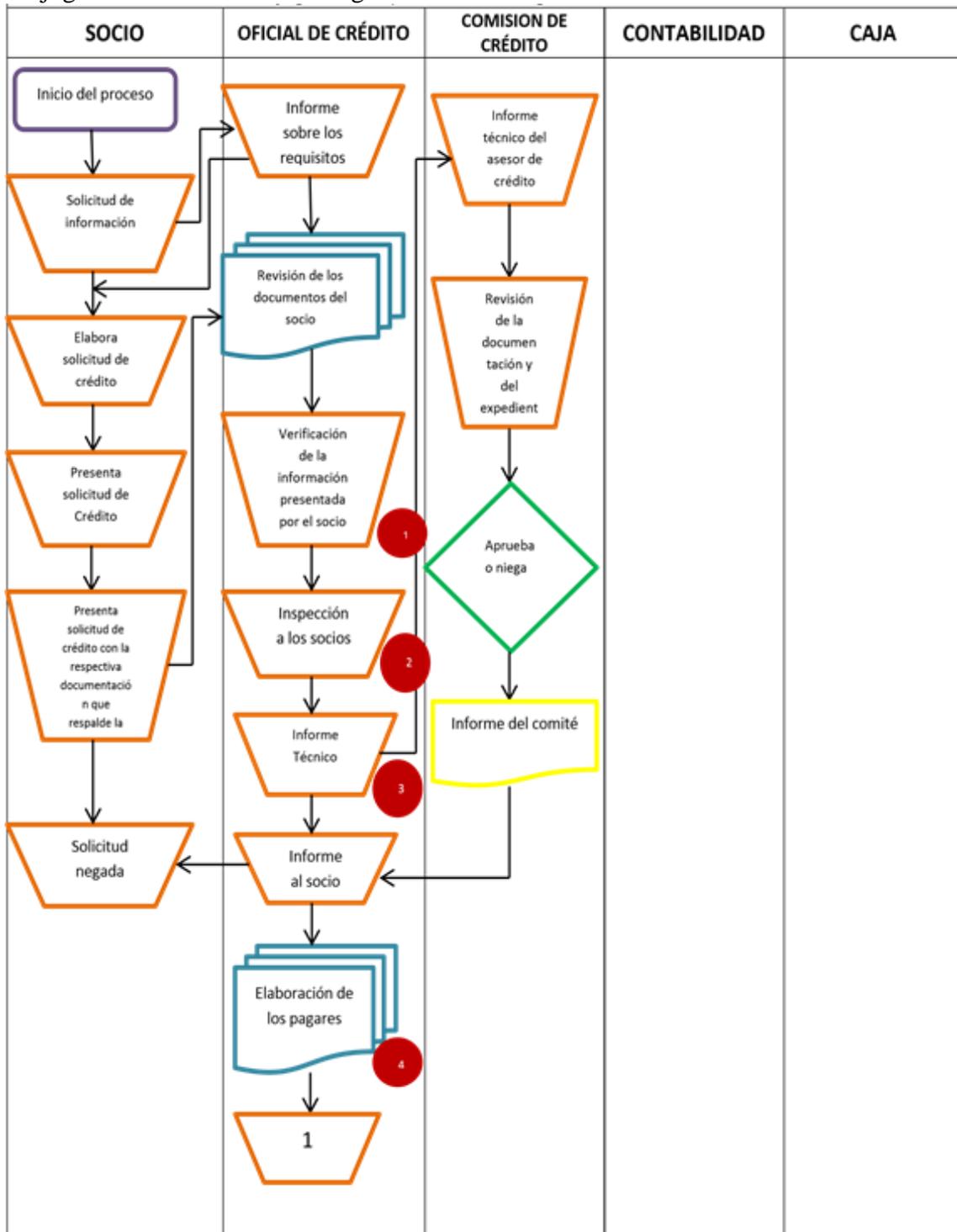
**Tabla 68-3:** Manual del Proceso de Concesión de Créditos.

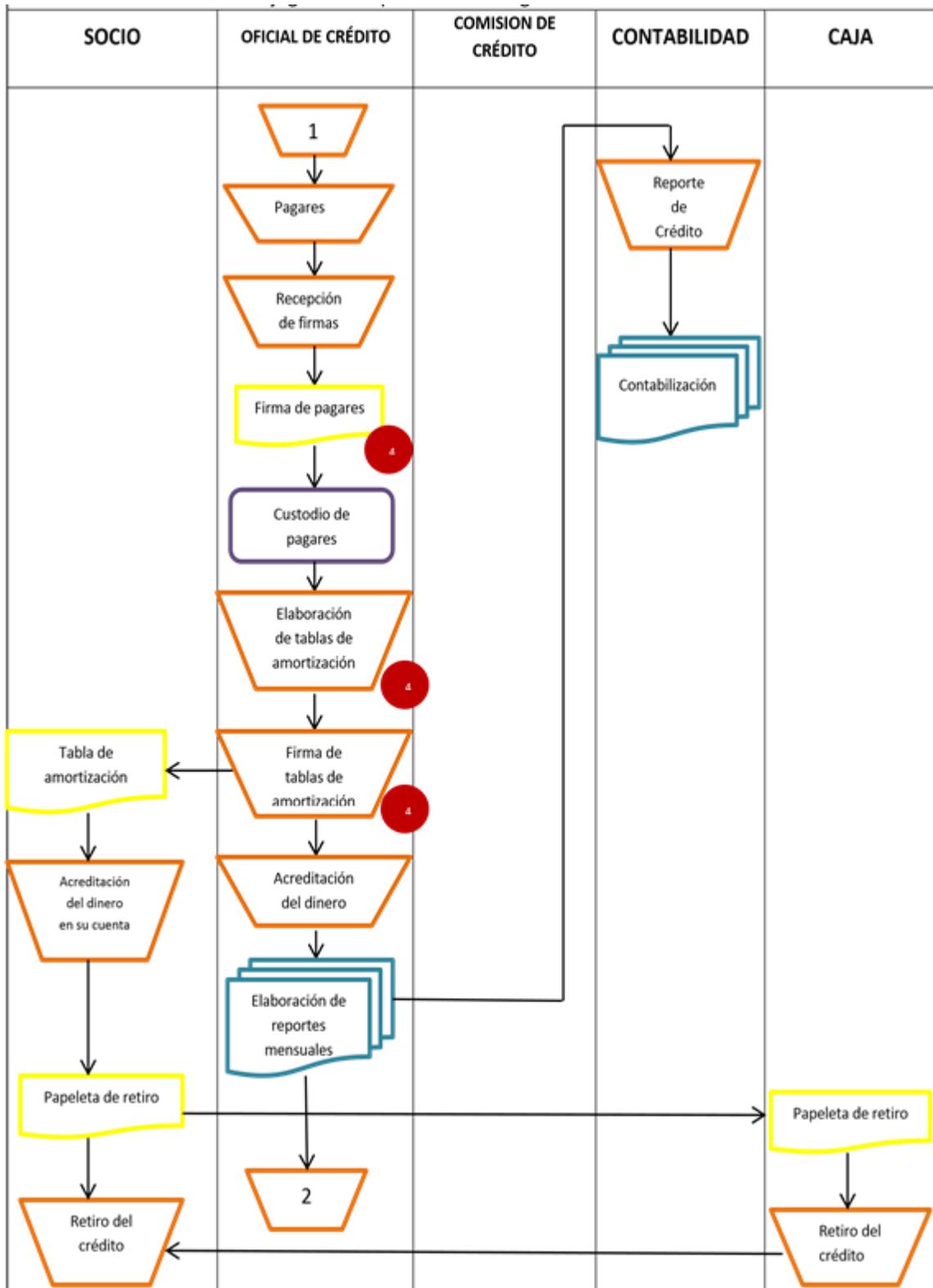
		<b>MANUAL DEL PROCESO DE CRÉDITOS</b>		<b>Página 3/3</b>				
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “OSCUS LTDA.”</b>								
<b>Nombre del Proceso:</b>	Concesión de Créditos	<b>Responsables:</b>	Oficial de créditos Jefe de Créditos Gerente					
<b>OBJETIVO:</b> Garantizar que el proceso de otorgación del crédito sea ejecutado de manera eficiente y eficaz.								
<b>ALCANCE:</b> El proceso de otorgamiento de créditos comienza con la recepción de la solicitud de crédito y termina con el archivo de los documentos del crédito que certifican la concesión del crédito.								
<b>Nº</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>					
9	Desembolso	Cuando ya se haya aprobado el crédito, se procederá a la acreditación del crédito en la cuenta del socio.	Jefe de Créditos					
10	Archivo de Documentos	Para finalizar el proceso de crédito, se procede a archivar todos los documentos en el expediente del socio para su constancia y control. El mismo que será actualizado de acuerdo a los abonos que realice el deudor.	Oficiales de crédito					
<b>Indicador de Gestión en el proceso de Crédito</b> Este indicador nos permitirá medir cuan eficiente es el proceso de créditos en la Cooperativa.								
<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td># Créditos Aprobados</td> <td style="text-align: right;">_____ X100</td> </tr> <tr> <td># Créditos Solicitud</td> <td></td> </tr> </table>					# Créditos Aprobados	_____ X100	# Créditos Solicitud	
# Créditos Aprobados	_____ X100							
# Créditos Solicitud								
<b>Control Interno:</b> Las actas de crédito y los reportes que deberá elaborar el Jefe de Créditos, permitirá tener una visión clara y definida de los créditos y montos aprobados, que en conjunto con los reportes del sistema garantizaran la razonabilidad de los saldos presentados en los balances.								

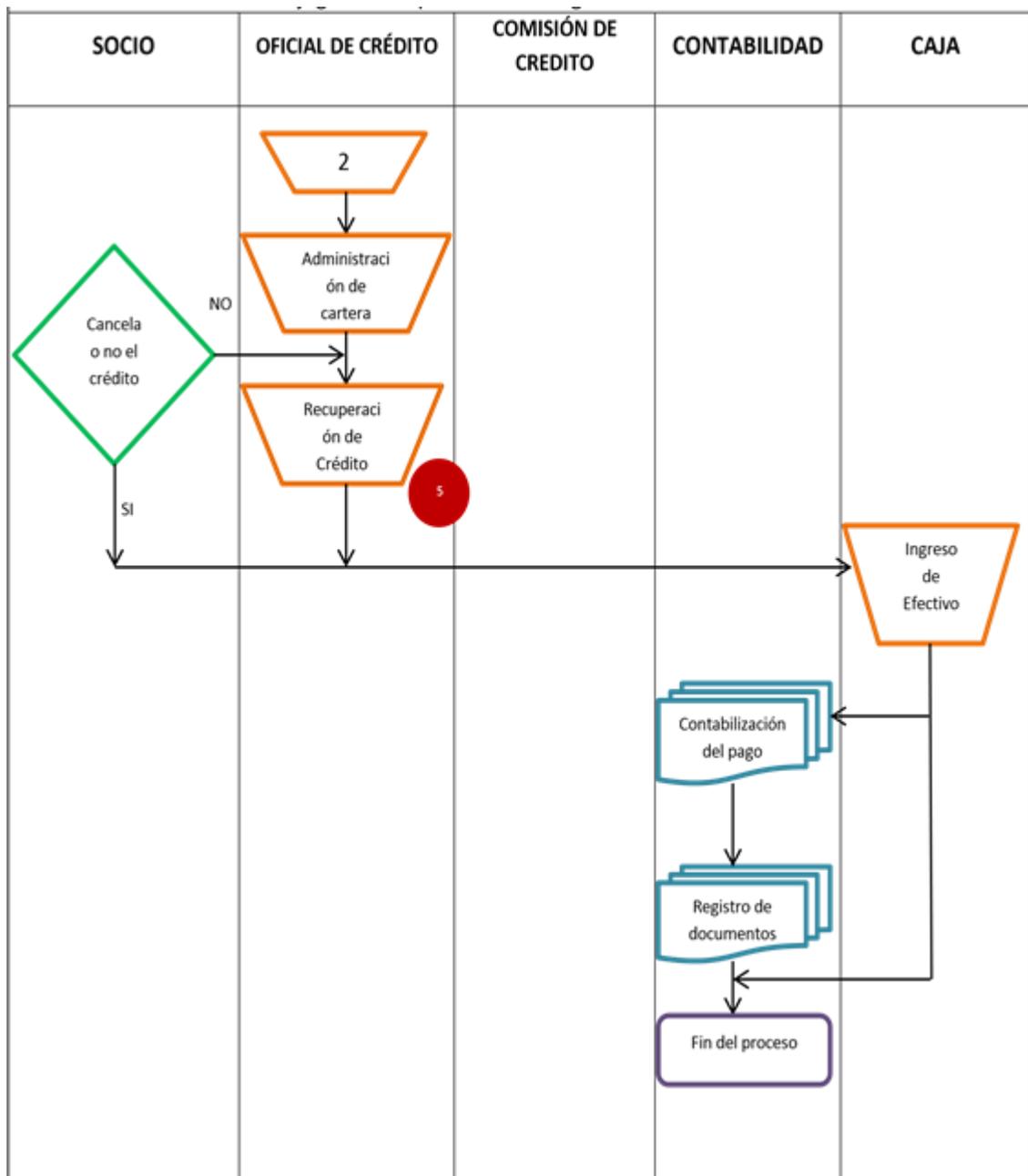
**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Caguana, A. 2020

### Flujograma del Proceso de Otorgación de Crédito







**Gráfico 17-3:** Flujograma del Proceso de Otorgación de Crédito

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caguana, A. 2020

Luego de la revisión del Flujograma del otorgamiento de crédito en la cooperativa “Oscus” Ltda, identificamos ciertos riesgos que vamos a detallar a continuación:

- 1 La verificación de la información que presenta el socio para acceder a un crédito es muy valiosa, una información errada, inventada, o distorsionada constituye un riesgo al momento de realizar la recuperación, constituyéndose en un factor que incide en el índice de morosidad, de ahí que es indispensable que toda la información sea verificada por parte del asesor de crédito y así mitigar el riesgo.

- 2 Cuando los deudores son comerciantes informales o cuando el socio tiene un negocio, se torna difícil cuantificar los ingresos reales de los socios, esto provoca un mal análisis de la capacidad de pago y la pérdida impuntual al momento de cancelar la obligación, como medida para mitigar el riesgo se tiene que realizar visitas de los negocios de los socios, elaborar un flujo de efectivo y así determinar con certeza la capacidad de pago del socio de tal forma que los pagos se realicen de manera puntual.
- 3 Previo a la aprobación del crédito el Asesor debe realizar un informe crediticio que es la base para que el Jefe de Crédito o la comisión aprueben la operación, se ha detectado un riesgo latente en esta parte del proceso ya que la falta de capacitación a los asesores de crédito puede provocar que el informe no sea apegado a la realidad económica del socio, se pueden omitir información relevante de la central de riesgo, por lo cual, y; con la finalidad de mitigar el riesgo el Jefe de Crédito debe realizar un calendario anual de capacitaciones y reuniones, de esta forma se puede ir evaluado la calidad de colocación e ir realizando las correcciones necesarias para mejorar la calidad de colocación en la cooperativa.
- 4 En estos puntos del proceso de formalización del crédito, se identifica un riesgo legal que puede ser provocado por una firma errónea en el pagare, un error en la digitación, la falta de la tasa de interés en el pagare elaborado, o cualquier error que de no ser mitigado se convierten en un foco de incremento de morosidad, de tal manera que con la finalidad de mitigar este riesgo y minimizar la posibilidad de ocurrencia, el departamento de sistemas debe digitalizar el pagare incluyendo todos los ítems requeridos por los entes reguladores y antes de proceder a la liquidación el departamento legal debe revisar que las firmas estén bien receptadas.

#### *3.2.12.7 Proceso de cobranza propuesto*

Es muy importante el proceso de cobranza dentro de la Cooperativa, pues de este proceso dependerá la recuperación de la cartera de créditos en los plazos y tiempos pactados, además de reducir los créditos vencidos y la morosidad. El proceso de cobranza estará a cargo del oficial de créditos, quien deberá contar con una planificación de cobro, dependiendo de los socios que estén a su cargo. Las etapas de este proceso se encuentran divididas de la siguiente manera:

##### **1. Seguimiento del Crédito**

Permite constatar que el dinero que se facilitó se haya empleado para los fines mencionados al momento de su aprobación. Además, permitirá verificar que el socio este cancelando sus abonos en los plazos y fechas establecidas, lo que beneficia a la Cooperativa en la disminución de sus

índices de morosidad. Al mismo tiempo es importante realizar llamadas preventivas en caso de que el crédito no se esté cancelando adecuadamente y antes de su vencimiento.

## **2. Reporte de Morosidad y Créditos vencidos**

El Jefe de Crédito mantendrá y llevará reportes de morosidad y créditos vencidos, con el fin de agilizar su cobranza y recuperación. Para lo cual se indicará a cada Oficial responsable del grupo de socios los días que se encuentran en mora y el valor adeudado.

## **3. Cobranza Morosa**

Una vez conocido los reportes de créditos vencidos y morosidad, el oficial de créditos procederá a notificar al deudor y al garante vía telefónica sobre el vencimiento de la letra al día siguiente de vencida, con el fin de que el socio se acerque a cancelar el valor vencido. Para lo cual se tomará en cuenta los datos de la tabla de Calificaciones de Riesgo y Constitución de Provisiones, donde se detallan los días de vencimiento por tipo de crédito.

## **4. Refinanciación, Renovación o Reestructuración**

El socio podrá acceder a una renovación, refinanciación o reestructuración del crédito, sino puede cancelar en ese momento y dependiendo de las causas el mismo que deberá estar cancelado en un 30% el valor del préstamo antes de su vencimiento.

## **5. Cobranza Extrajudicial**

El crédito entra en un trámite de cobranza extra judicial cuando el socio después de las llamadas y avisos realizados por parte del Oficial de Crédito, no ha cancelado el monto vencido. Estos créditos se encuentran vencidos más de 30 días, y se procede a entregar al socio una primera notificación escrita al adeudado dando un plazo de 4 días, una segunda notificación al adeudado y al garante dando un plazo de 3 días, y una tercera notificación dando un plazo de 24 horas. En caso de que el socio no se acerque a cancelar después de las notificaciones enviadas, se entregará el expediente al Asesor Jurídico para que proceda la recuperación por medio de un proceso legal.

## 6. Cobranza Judicial

La cobranza judicial procederá después de los 90 días de vencido y al no haber respetado las notificaciones enviadas o se detecte una imposibilidad de pago por parte del socio el mismo que será analizado y evaluado por los colaboradores y funcionarios de la Cooperativa. La cobranza judicial consiste en recuperar el valor adeudado a través de las garantías, sean estas reales o personales, las mismas que después del trámite judicial respectivo y con la orden de un juez serán adjudicadas a favor de la Cooperativa.

**Tabla 69-3:** Manual del Proceso de Cobranzas

		MANUAL DE COBRANZAS		Página 1/3
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “OSCUS LTDA.”				
<b>Nombre del Proceso:</b>	Recuperación de la Cartera de Créditos	<b>Responsables:</b>	Jefe de Créditos Oficial de créditos Gerente Asesor Jurídico	
<b>OBJETIVO:</b> Garantizar que el proceso de cobro del crédito sea ejecutado de manera eficiente y eficaz, evitando que los créditos caigan en mora.				
<b>ALCANCE:</b> El proceso de recuperación de créditos comienza con el seguimiento del crédito y termina con la cobranza judicial				
Nº	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	
1	Seguimiento del Crédito.	Mediante los reportes del sistema, se verificará que los socios estén cancelando sus préstamos en las fechas pactadas, donde el cobrador encargado realizará llamadas con anticipación señalando el monto y el plazo en el que deberá cancelar y de esta forma prevenir una posible morosidad.	Oficial de crédito	
2	Reporte de Morosidad y Créditos vencidos	El Jefe de créditos, mediante un reporte señalará los créditos que han caído en mora y los índices de morosidad de cada oficial con el fin de agilizar la recuperación.	Jefe de Créditos	
3	Cobranza Morosa	El reporte entregado detallará los días de morosidad, montos atrasados, saldos actuales, nombre del socio, etc., con esta información el Oficial de crédito deberá realizar las respectivas llamadas y avisos para su recuperación.	Oficial de crédito	

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Caguana, A. 2020

**Tabla 70-3:** Manual del Proceso de Cobranzas

		MANUAL DE COBRANZAS		Página 2/3
		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ACCIÓN Y DESARROLLO LTDA.”		
<b>Nombre del Proceso:</b>	Recuperación de la Cartera de Créditos	<b>Responsables:</b>	Jefe de Créditos Oficial de créditos Gerente Asesor Jurídico	
<b>OBJETIVO:</b> Garantizar que el proceso de cobro del crédito sea ejecutado de manera eficiente y eficaz, evitando que los créditos caigan en mora.				
<b>ALCANCE:</b> El proceso de recuperación de créditos comienza con el seguimiento del crédito y termina con la cobranza judicial.				
Nº	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	
4	Refinanciación, renovación o reestructuración.	Si el socio no tiene la capacidad de pago para cubrir la deuda y dependiendo del monto que se encuentre en mora, podrá acceder a una renovación, refinanciamiento o reestructuración.	Gerente	
5	Cobranza Extrajudicial	Cuando el socio, no se ha acercado a cancelar después de las llamadas, avisos, o no ha optado por una renovación, refinanciamiento o reestructuración, se procede a enviar un aviso de vencimiento y el crédito entra en cobranza extrajudicial.	Jefe de Créditos	
6	Cobranza Judicial	Después de haber realizado las respectivas llamadas, avisos y persiste el atraso, se envía al socio una citación, dando a conocer que el crédito ha entrado en un trámite judicial, donde el abogado realizará los respectivos trámites para lograr recuperar lo adeudado.	Asesor Jurídico	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caguana, A. 2020

**Tabla 71-3:** Manual del Proceso de Cobranzas

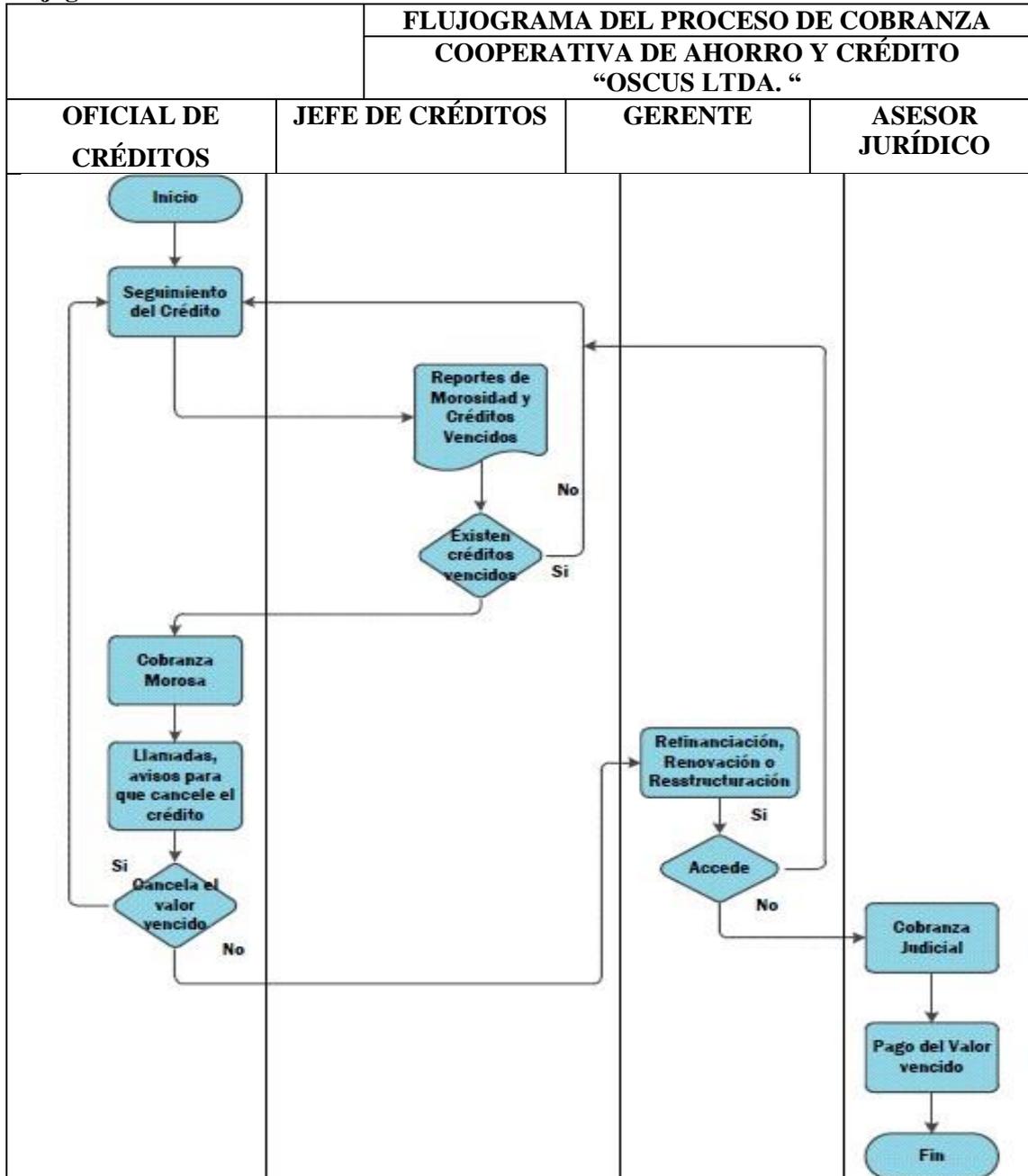
		MANUAL DE COBRANZAS		Página 3/3	
		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “OSCUS LTDA.”			
<b>Nombre del Proceso:</b>	Recuperación de la Cartera de Créditos	<b>Responsables:</b>	Jefe de Créditos Oficial de créditos Gerente Asesor Jurídico		
<b>Indicador de Gestión en el Proceso de Recuperación del Crédito</b> Este indicador permitirá medir cuan eficiente es el proceso de cobranza en la Cooperativa.					
<table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td style="padding: 10px;"> <math display="block">\frac{\text{Monto de Créditos Cancelados}}{\text{Monto de Créditos Totales}} \times 100</math> </td> </tr> </table>					$\frac{\text{Monto de Créditos Cancelados}}{\text{Monto de Créditos Totales}} \times 100$
$\frac{\text{Monto de Créditos Cancelados}}{\text{Monto de Créditos Totales}} \times 100$					
<b>Control</b> El jefe de créditos llevará un reporte de los índices de morosidad y créditos vencidos, permitiendo de esta forma controlar que los índices no excedan el promedio del sistema. El oficial de créditos deberá elaborar un reporte e informes de la situación de los créditos que se encuentran en mora y cuál es su estado de recuperación.					

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caguana, A. 2020

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Oscus Ltda.”, con la aplicación de los procesos de cobranza, buscara controlar y dar el seguimiento oportuno a los créditos otorgados con el fin de alcanzar la recuperación total de la cartera de crédito vencida en los plazos establecidos. Además, permitirá adoptar las medidas correspondientes, entre las que se debe encontrar la revisión del proceso de otorgamiento y recuperación, con el propósito de mejorar su gestión del riesgo crediticio, debido a que dicho proceso debe actuar como mecanismo protector de créditos riesgosos.

**Flujograma del Proceso de Cobranza**



**Gráfico 18-3:** Flujograma del Proceso de Cobranza

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caguana, A. 2020

### 3.2.12.8 Verificación de la propuesta mediante el modelo propuesto

**Tabla 72-3:** Calificación de controles implementados

<b>Categoría</b>	<b>Valor</b>	<b>Descripción</b>
No existe control	1	No existe procedimientos de control
Control Básico	2	Los procedimientos de control no están formalizados y no siempre se cumplen
Control Formal/Control Medible	3	Los procedimientos de control están formados y siempre se cumplen/como el nivel 3 y además existen procedimientos y reportes que permiten conocer las fortalezas y debilidades de los controles
Control Optimo	4	Como el nivel 4 y además existe retroalimentación que permite un mejoramiento continuo con altos niveles de calidad

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Caguana, A. 2020

**Tabla 73-3:** Severidad

<b>Baja</b>	1,2,3,4	Afectará de forma mínima la continuidad de la cooperativa, debe ser parte de seguimiento
<b>Moderada</b>	5, 6, 8 y 9	Tiene un impacto parcial, debe ser parte de seguimiento adecuado
<b>Alta</b>	10, 12, 15 y 16	Afectará indirectamente en la continuidad de la cooperativa, requiere atención inmediato
<b>Critica</b>	20 y 25	Afectará la continuidad de la cooperativa, objeto de seguimiento permanente

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Caguana, A. 2020

Riesgos corregidos	Factores de Riesgo	Eventos de Riesgo	Deficiencias	Impacto	Probabilidad	Severidad 1*2	Controles implementados	Riesgo Residual
Documentación incompleta	Personas	Falencia interna	Negligencia del personal	4	3	12	4	8
Información falsa	Personas	Falencia externa	Negligencia por parte de los asesores de crédito	3	3	9	3	6
No se considera en algunos casos lo que la central de riesgos proporciona	Personas	Falencia interna	Falta de compromiso del personal, controles inexistentes	3	3	9	3	6
No existe un listado de verificación que permita la comprobación de si la documentación está completa	Personas	Falencia interna	Inexistencia de controles internos como de procesos	3	3	9	4	5
Existen socios que no están calificados para ser acreedores de un crédito y aun así se lo otorgan	Personas	Falencia interna	Inexistencia de supervisión de los créditos otorgados	3	3	9	3	6
Inexistencia de informe de inspección	Personas	Falencia interna	Inexistencia de procesos y controles	4	4	16	4	12
Créditos otorgados por parte del gestor de créditos sin análisis previo de los superiores	Personas	Falencia interna	Negligencia de los superiores	4	3	12	3	9
TOTAL								52
								7,43

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caguana, A. 2020

**Conclusión:** Dentro del proceso de crédito que realiza la entidad se determinó que al implementar proceso de otorgación y recuperación de carrea dentro de cada uno se plantea un manual de crédito se lograra disminuir el riesgo crediticio con los controles implementados a un 7.43 %. Esto quiere decir que es un riesgo moderado en comparación al que mantiene a la cooperativa actualmente.

## CONCLUSIONES

Se examinó los procedimientos que utiliza la cooperativa para la gestión de riesgo crediticio, con lo que se pudo determinar que la administración de crédito es ineficiente por la carencia de estrategias y políticas financieras, ha ocasionado que la distribución del crédito sea inadecuada.

Es importante determinar el tipo de riesgo que se va a controlar ya que puede interpretarse en sus diversos tipos, por lo que cumpliendo con la normativa actual de las instituciones de control para el sistema financiero popular y solidario, el riesgo operacional cubre a la mayoría de procesos de la cooperativa y a su vez identifica la efectividad de sus controles en los cuatro principales factores, humanos, tecnológicas. Internos y externos.

Mediante la investigación, se determinó que es necesario la implementación de evaluación del modelo de gestión de crédito, que agilite las actividades operativas de la cooperativa, con una adecuada administración del capital de trabajo en lo referente al efectivo, cobranzas y las obligaciones, disponer de los presupuestos de inversión, de operaciones y de financiación que facilite la proyección económica y financiera de la empresa en el corto, mediano y largo plazo, con posibilidades de establecer nuevos objetivos y metas del diagnóstico obtenido, a fin de mitigar los riesgos financieros, la optimización de los recursos económicos y financieros, promoviendo a mejorar la rentabilidad.

## **RECOMENDACIONES**

Realizar evaluaciones periódicas, con herramientas financieras que permita identificar la realidad por la que atraviesa la cooperativa, considerando el análisis interno y externo como son la administración crediticia que permita planificar adecuadamente las decisiones de recuperación de cartera vencida, de operaciones, de financiación, con ello alcanzar la eficiencia en la utilización de los recursos económicos y financieros, así como la eficacia en la gestión organizacional.

Es indispensable que la institución incluya dentro de su gestión financiera herramientas e instrumentos destinados a identificar posibles riesgos que provoquen pérdidas a la cooperativa.

Considerar el presente trabajo investigativo, por cuanto en él se encuentra redactados procedimientos de evaluación del modelo de gestión de crédito, que ayudarán a administrar adecuadamente y a dotar soluciones alternativas con base a los resultados obtenidos de los pronósticos facilitando a las decisiones que opten los responsables a fin de alcanzar con el propósito de mejorar la rentabilidad de la COAC.

## **GLOSARIO**

**Contingencia.** - Suceso que puede ocurrir de manera imprevista, ante lo cual se debe estar preparado. La contingencia está diseñada para reducir el impacto si el riesgo se materializa. (Rodríguez Milián, 2015)

**Impacto.** -Son las consecuencias que puede ocasionar a la Institución la materialización del riesgo. (Tovar, 2008)

**Mitigación.** -Atenuar o suavizar un evento desfavorable. (Díaz Llanes, 2012)

**Plan.** -Programa en el que se detalla el modo y conjunto de medios necesarios para llevar a cabo una idea. (Tovar, 2008)

**Probabilidad.** -Posibilidad de que un efecto adverso ocurra (Rodríguez Milián, 2015)

**Riesgo.** -Probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la Institución o su entorno. (Díaz Llanes, 2012)

**Riesgo Residual:** Son aquellos riesgos considerados como remanentes una vez que se han ejecutado los planes de mitigación y/o contingencia en cada Área de Gestión. (Díaz Llanes, 2012)

## BIBLIOGRAFIA

- Cárdenas, G., & García, C. (2015). *Análisis de la intermediación financiera en el escenario de las crisis de los siglos XX Y XXI*. Obtenido de: <http://www.redalyc.org/pdf/4137/413740748010.pdf>
- Delgado, S., & Martillo, I. (2015). *Aplicación de los intereses pasivos y activos en el sistema bancario ecuatoriano y sus efectos macroeconomicos 2007-2013*. (Tesis de posgrado, Universidad de Guayaquil). Obtenido de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/7809/1/TESIS%20SILVIA%20DELGADO%2006-06-2015.pdf>
- Abarca, S. (2014). *Identidad organizacional en cooperativas*. (Tesis de pregrado, Universidad de Chile). Obtenido de: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/115442/Abarca%2C%20Sof%20C3%A4.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Alba, M. (2014). *La concepción económica y financiera de la tasa de interés en una economía internacional*. Obtenido de: <https://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/documento-usta-tasa-de-interes.pdf>
- Andrango, S., & Aguirre, D. (2011). *Preferencias en el uso de productos y servicios financieros que ofrecen las instituciones del Sistema Financiero Regulado ecuatoriano*. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica Particular de Loja). Obtenido de: <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/3019/1/Aguirre%20Gudino%20Diana%20Alexandra%20%26%20Andrango%20Anrango%20Susana%20del%20Rocio.pdf>
- Arias. ( 2012). *El proyecto de Investigación*. Caracas: EPISTEME.
- Banco Central del Ecuador. (2020). Instructivo de Tasas de Interés del Banco Central del Ecuador Obtenido de: [https://contenido.bce.fin.ec/home1/economia/tasas/Instructivo\\_TI.pdf](https://contenido.bce.fin.ec/home1/economia/tasas/Instructivo_TI.pdf)
- Baños de Agua Santa. (2018). *Historia de OSCUS Cooperativa de Ahorro y Crédito*. Obtenido de: <https://banos-ecuador.com/es/oscus-cooperativa-de-ahorro-y-credito-ar677soef>
- Barreira, E. (2013). *Regimen legal de intermediación financiera*. Paraguay: Pearsón Educación.

- Bermón, A. (2016). *Simulación: definición de modelo*. Obtenido de: <http://euroclima.iica.int/sites/default/files/Documento%20Herramientas%20de%20Modelaje.pdf>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación (administración, economía, humanidades y ciencias sociales)*. Colombia: Presan Moderna Impresiones S.A.
- Briones. (1995). *Métodos y Técnicas de Investigación para las Ciencias Sociales*. México: Editorial Trillas.
- Camín, R. (2016). *¿Qué son los productos y servicios financieros?* Obtenido de: [https://es.overblog.com/Que\\_son\\_los\\_productos\\_y\\_servicios\\_financieros-1228321767-art192223.html](https://es.overblog.com/Que_son_los_productos_y_servicios_financieros-1228321767-art192223.html)
- Chamussy, H. (2014). *Modelos*. Obtenido de: <http://www.hypergeo.eu/spip.php?article173>
- Consejo de Participación Ciudadana. (2012). *Modelo de Gestión Financiera*. Quito: Edinun C.
- Córdoba, M. (2016). *Gestión Financiera*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Díaz, M. (2012). *Análisis contable con un enfoque empresarial*. Obtenido de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012b/1229/que-es-rentabilidad.html>
- Domínguez, R. (2015). *Morosidad en la Banca*. Obtenido de: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/morosidad-en-la-banca.html>
- EAFIT. (2015). *Evaluación Financiera de Proyectos*. Obtenido de: <http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/departamentos/departamento-contaduria-publica/planta-docente/Documents/Nota%20de%20clase%2066%20evaluacion%20financiera%20de%20proyectos.pdf>
- Eco-finanzas. (2015). *Intermediación Financiera*. Obtenido de: [https://www.eco-finanzas.com/diccionario/I/INTERMEDIACION\\_FINANCIERA.htm](https://www.eco-finanzas.com/diccionario/I/INTERMEDIACION_FINANCIERA.htm)
- Erraez, M. (2014). *Propuesta de un modelo de gestión financiera para la empresa Bioagro ubicada en la ciudad de Cuenca*. (Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana). Obtenido de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7606/1/UPSCT004516.pdf>
- Fernández, M. (2006). *Las cooperativas: organizaciones de la economía social e instrumentos de participación ciudadana* *Revista de Ciencias Sociales*. Obtenido de: <http://www.redalyc.org/pdf/280/28011651004.pdf>

- García, C., Cárdenas, G., & Molina, C. (2011). *Análisis de la intermediación financiera en el escenario de las crisis de los siglos XX Y XXI*. Obtenido de: [https://www.researchgate.net/publication/305245005\\_Analisis\\_de\\_la\\_intermediacion\\_financiera\\_en\\_el\\_escenario\\_de\\_las\\_crisis\\_de\\_los\\_siglos\\_xx\\_y\\_xx](https://www.researchgate.net/publication/305245005_Analisis_de_la_intermediacion_financiera_en_el_escenario_de_las_crisis_de_los_siglos_xx_y_xx)
- Griffin, R., & Ebert, R. (2005). *Negocios*. México: Booksworks.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Fundamentos de la Gestión Empresarial*. México: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2015). *Fundamentos de la Gestión Empresarial*. México: McGraw-Hill.
- Herrera, J. (2014). *Gestión estratégica organizacional*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Josep , B. (2018). *Productos financieros: definición, tipos y tecnología de gestión*. Obtenido de: <https://retos-directivos.eae.es/productos-financieros-definicion-tipos-y-tecnologia-de-gestion/>
- Largo, M. (2015). *Contabilidad Bancaria y de Seguros*. Obtenido de: [http://contabancariaseguros.blogspot.com/2015/06/3\\_47.html](http://contabancariaseguros.blogspot.com/2015/06/3_47.html)
- Marcuello, C. (2014). *La sociedad cooperativa: motivación y coordinación. un análisis desde las teorías económicas de la empresa y la economía social*. (Tesis de pregrado, Universidad de Cuenca). Obtenido de: <http://webs.ucm.es/info/revesco/txt/REVESCO%20N%20110.6%20Carmen%20MARCUELLO%20y%20Pablo%20NACHAR.htm>
- Molina, A. (2016). *Criterios de evaluación para el otorgamiento de créditos*. Obtenido de: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/12/criterios-de-evaluacion-para-el-otorgamiento-de-creditos/>
- OCAMPO, J. (2008). *Costos y Evaluación De Proyectos*. México: Editorial Thomson.
- Oscus Cooperativa de Ahorro y Crédito. (2019). *Nuestra Cultura*. Obtenido de: <https://www.oscus.coop/index.php/nosotros/institucional/nuestra-cultura/>
- Pacheco & Cruz. (2012). *Metodología de la Investigación*. México: EDITORIAL PATRIA.
- Piñeiro, A. (2015). *Definiciones de Gestión*. México: Editorial Folow.
- Roca, R. (2013). *La tasa de interés y sus principales determinantes*. Obtenido de: [http://economia.unmsm.edu.pe/org/arch\\_ii/arch\\_invest/doc\\_inv\\_DI-02-003.pdf](http://economia.unmsm.edu.pe/org/arch_ii/arch_invest/doc_inv_DI-02-003.pdf)

- Rodríguez Milián, G. (2015). *Introducción al sistema financiero: especificidades en Cuba*. La Habana: Editorial Universitaria.
- Roman, E. (2015). *Intermediación financiera de la banca en la actividad económica en Venezuela durante el período 2012-2014*. Obtenido de: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/2035/eroman.pdf?sequence=>
- SEPS. (2015). *Análisis de riesgo de crédito del Sector Financiero Popular y Solidario*. Obtenido de: <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/Riesgo%20de%20Cr%C3%A9dito%2>
- Superintendencia de Bancos y Seguros. (2017). *Normas generales para las instituciones del sistema financiero*. Obtenido de: [https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2017/06/L1\\_IX\\_cap\\_II.pdf](https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2017/06/L1_IX_cap_II.pdf)
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2015). *Normas para la administración integral de riesgos en las cooperativas de ahorro y crédito y cajas centrales*. Obtenido de: <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/Resol128.pdf/5c74f247-0de4-3862-b5fb-c89ff62817d7>
- Tovar, J. (2008). *Tipos de Gestión*. Obtenido de: <http://johanatov.blogspot.es/>
- Tusfinanzas. (2020). *Lo que buscan las instituciones financieras para otorgar un crédito*. Obtenido de: <https://tusfinanzas.ec/lo-que-buscan-las-instituciones-financieras-para-otorgar-un-credito/>
- Vásconez, L. (2015). *Aplicación de contabilidad en instituciones financieras*. Obtenido de: <https://lvasconez.wikispaces.com/file/view/UNIDAD+V+LGVA-IFIS.pdf>
- Webscolar. (2020). *Evaluación*. Obtenido de: <https://www.webscolar.com/conceptos-de-evaluacion-segun-diferentes-autores>



## **ANEXOS**

### **ANEXO A: ENTREVISTAS AL ING. JOSÉ ALULEMA ASESOR DE MICROCRÉDITO**

#### **1. Qué tiempo labora en la Cooperativa**

Llevo 3 años y medio como asesor de microcrédito

#### **2. Las funciones están delimitadas mediante un documento**

Si, cada puesto de la cooperativa tiene lo que es el manual de funciones donde se encuentran todas las competencias

#### **3. Los procesos para llevar a cabo la otorgación de un crédito y recuperación de cartera están bien definidos**

Si, se encuentran bien definidos en lo que tenemos la matriz de crédito y cobranza ahí nos dan los lineamientos y políticas para nosotros poder otorgar el crédito y recuperar la cartera

#### **4. Cuáles son los requisitos para un crédito**

Para aplicar un crédito lo primero es que debe ser socio de la cooperativa, con la apertura de su cuenta. La apertura de cuenta es con depósito inicial de \$60 más la copia de cedula, papeleta de votación y un servicio básico del lugar donde reside abierta la cuenta, se procede:

- entregar la solicitud de crédito
- Copia de cedula, papeleta de votación un servicio básico
- Pago de impuesto predial
- Copia de la matrícula de vehículo

#### **Justificativos de ingresos dependiendo de la actividad económica que desarrolla el socio**

#### **5. Los requisitos dependen del monto del crédito**

Buenos para los todos los montos es la misma documentación lo único que aumenta es en el crédito hipotecario lo que es la escritura original, impuesto del predio del bien que va a ser prendado, certificado de gravamen, certificado de avalúo y catastro y la planimetría

Para los créditos vehiculares en este caso el vehículo queda prendado los mismos requisitos más la factura del concesionario o la proforma para nosotros poder tramitar el crédito

#### **6. Qué tipos de créditos tiene la Cooperativa**

Tenemos los créditos menores al ahorro, menor a la inversión, créditos sin garante siempre y cuando tenga patrimonio, créditos quirografarios, sobre firmas, créditos hipotecarios de bienes muebles e inmuebles, prendarios de vehículos

#### **7. Qué tiempo se demora el trámite para acceder a un crédito**

El tiempo que se demora desde que entrega los documentos hasta firmar el crédito y el desembolso se demora alrededor de 3 a 4 días laborales, para los créditos hipotecarios, prendarios hasta registrar en la notaria se demora 15 días laborales

## **8. Quién/es intervienen en la aprobación de los créditos**

Nosotros como asesores proponemos el crédito al comité de crédito, pero antes que llegue al comité por la unidad de revisión, los documentados una vez que pasa por la revisión ya viene con el check list que es aprobado luego ingresa al comité y es quien da la última opinión el comité de crédito está conformado por el gerente quien es el presidente, un asesor que el secretario y el proponente el que presenta a la documentación

## **9. Qué tipo de créditos se otorgan más**

Microcréditos facilitos

## **10. Cada cuánto tiempo se realizan las capacitaciones sobre créditos**

Constante capacitación una vez al mes, con los temas ya sea levantamiento de informe, atención al cliente etc.

## **11. Existe comisión para el otorgamiento del Crédito**

El gerente, un asesor y el proponente nos reunimos todos los días a partir de las 6 pm

## **12.Cuál es el crédito que más dificultad tiene al momento de recuperar**

Existen varios factores de riesgos, pero existe más dificultades en los créditos entregados para la crianza de aves

## **13. Se tiene definido como hacer el seguimiento de los créditos**

Tenemos en la ficha de competencias las directrices para el seguimiento, para determinar si se cumplió con el destino del crédito y hasta la fecha no hemos tenido inconvenientes siempre han destinado bien el monto del crédito, ya que desde que empieza el proceso se informa bien sobre el destino y de ese modo le orientamos

## **14. Existen políticas bien definidas de la cartera vencida**

Sí, tenemos lo que es el manual de crédito y cobranza, pasado los 90 días tenemos que hacer un pre-informe pasado los 90 días para un aviso extrajudicial lo que es la demandad presentando todas las acciones que se ha realizado en la gestión de cobranzas

## **15. Existen incentivos a los clientes cumplidos**

Si, tienen un trato preferencial cuando solicitan 2 o 3 créditos, el sistema les da una tasa preferencial, incluso se emite algunos requisitos como son los justificativos de ingresos, el levantamiento de información, así como también las justificaciones del destino de los créditos otorgados.

## **16. Se mantienen datos actualizados de los clientes en cuanto a su contacto - a su situación económica - financiera - patrimonial y legal**

Si, la cooperativa tiene una base de datos donde se encuentra detalla su solvencia patrimonial, los contactos, pero los actualizamos solo cuando se acercan a la cooperativa o cuando soliciten otro crédito.

## **ANEXO B: ENTREVISTAS A LA ING. MARICELA CHAVARREA, ASESOR DE MICROCRÉDITO**

### **1. Qué tiempo labora en la Cooperativa**

9 años como asesor de microcrédito

### **2. Las funciones están delimitadas mediante un documento**

Si, están delimitadas bajo un documento que es el manual de funciones

### **3. Los procesos para llevar a cabo la otorgación de un crédito y recuperación de cartera están bien definidos**

Si, están definidos y documentados de acuerdo a las políticas y lineamientos de la cooperativa

### **4. Cuáles son los requisitos para un crédito**

**Los requisitos para un crédito son:**

- Ser socio de la cooperativa
- Copia de cedula, papeleta de votación (color)
- Servicio básico actualizado del domicilio (luz, agua, teléfono)
- Pago del impuesto predial o copia de la matrícula del vehículo
- Justificativo de los ingresos (si trabaja bajo relación de dependencia rol de pagos más mecanizado de IESS de los 2 últimos años)
- Copia del RUC O RISE

### **Para los créditos menores a \$10000**

Solo se necesita certificados que abalicen la actividad económica a la que se dedica el socio ya sea certificados de compra de insumos en caso de agricultura, certificados de compras de insecticidas donde se debe especificar el monto, tiempo y cantidad

### **5. Los requisitos dependen del monto del crédito**

Los requisitos son los mismos, lo único que aumenta son en los créditos hipotecarios, vehiculares, prendarios y el nuevo con contrato de garantías

### **6. Qué tipos de créditos tiene la Cooperativa**

Consumo, microcréditos, facilitos, emergentes, con contratos de garantía, hipotecarios e inmobiliarios

### **7. Qué tiempo se demora el trámite para acceder a un crédito**

Los créditos facilitos alrededor de 24 horas, con garantes 3 o 4 días labores, hipotecarios 3 semanas desde que dejan toda la documentación completa

### **8. Quién/es intervienen en la aprobación de los créditos**

Interviene el gerente, el asesor de crédito y la unidad de revisión quienes nos aprueban o niegan el crédito

### **9. Qué tipo de créditos se otorgan más**

Microcréditos facilitos

**10. Cada cuánto tiempo se realizan las capacitaciones sobre créditos**

Las capacitaciones se realizan 1 vez al mes

**11. Existe comisión para el otorgamiento del Crédito**

Si

**12.Cuál es el crédito que más dificultad tiene al momento de recuperar**

Los créditos destinados para la agricultura y ganadería

**13. Se tiene definido como hacer el seguimiento de los créditos**

Sí, tenemos definido en la ficha de competencias donde se detalla cómo se realiza el seguimiento a la cartera y que todos los socios deben presentar después de un tiempo la justificación del destino del crédito

**14. Existen políticas bien definidas de la cartera vencida**

Sí, hay políticas que están estipuladas tanto en el reglamento interno como en la normativa de la cooperativa

**15. Existen incentivos a los clientes cumplidos**

Sí, hay un incentivo a los socios recurrentes se les baja la tasa de interés ya que tienen más de 2 operaciones vigentes con la institución Ejm la tasa activa es de 19.50% la tasa para socios recurrente el sistema mismo lo coloca en 17.50%, así como también la emisión de algunos documentos los justificativos de ingresos etc.

**16. Se mantienen datos actualizados de los clientes en cuanto a su contacto - a su situación económica - financiera - patrimonial y legal.**

Los datos solo los actualizamos cuando se acercan los socios a la cooperativa, si estos no se acercan no actualizamos los datos ya que tenemos la función de captar crédito y recuperar cartera, es por ello que a veces tenemos dificultades al momento de recuperar la cartera, ya que existen socios que han cambiado su número de contacto o cambio de domicilio.

## **ANEXO C: ENTREVISTAS A LA ING. MARIANELLA BARRAGÁN ASESOR DE CRÉDITO DE CONSUMO**

### **1. Qué tiempo labora en la Cooperativa**

5 años en el cargo de asesor de consumo

### **2. Las funciones están delimitadas mediante un documento**

Si, están delimitadas de acuerdo a un documento a la ficha de competencias que está asignado para cada puesto de trabajo

### **3. Los procesos para llevar a cabo la otorgación de un crédito y recuperación de cartera están bien definidos**

Si, están definidos y documentados de acuerdo a las políticas y procedimientos internos de la cooperativa y por los lineamientos de las SEPS

### **4. Cuáles son los requisitos para un crédito**

**Los requisitos para un crédito son:**

- Ser socio de la cooperativa
- Copia de cedula, papeleta de votación (color)
- Servicio básico actualizado del domicilio
- Pago del impuesto predial copia de la matrícula del vehículo
- Justificativo de los ingresos (si trabaja bajo relación de dependencia rol de pagos más mecanizado de IESS de los 2 últimos años)
- Copia del RUC O RISE

#### **Para los créditos menores a \$10000**

Solo se necesita certificados que abalicen la actividad económica a la que se dedica el socio

### **5. Los requisitos dependen del monto del crédito**

Casi son los mismos, pero si, para los créditos hasta \$10000 solo se necesita certificados de trabajo para los créditos que son mayores a \$10000 se necesita formalidad en el negocio y estabilidad laboral mínima de 1 año.

### **6. Qué tipos de créditos tiene la Cooperativa**

- **Consumo:** prioritario, ordinario, facilito, nomina, sobre la inversión, sobre el ahorro, sobregiros Credi "OSCUS "LTDA y emergente
- **Microcrédito:** facilito, prioritario, Credi "OSCUS "LTDA, pymes y emergente
- Inmobiliario y contrato de garantía

### **7. Qué tiempo se demora el trámite para acceder a un crédito**

Los créditos facilitos y emergente 24 horas, créditos con garante 48 horas y créditos hipotecario de unas semanas incluidos la constitución de hipoteca

### **8. Quién/es intervienen en la aprobación de los créditos**

Todo depende del monto.

Depende del monto hasta \$20000 es el comité de créditos que es el gerente de oficina y un asesor designado por el gerente de oficina

Para montos superiores a \$20000 intervienen el subgerente de negocios, la coordinadora de negocios y gerente de la oficina

### **9. Qué tipo de créditos se otorgan más**

Créditos facilitos para cualquier destino que el socio desee

### **10. Cada cuánto tiempo se realizan las capacitaciones sobre créditos**

Las capacitaciones se realizan dependiendo del cronograma que establezca en la Matriz-Ambato, a veces es incierto cada mes, cada 2 meses o a veces en 1 mes son llaman una semana seguida

**11. Existe comisión para el otorgamiento del Crédito**

No

**12. Cuál es el crédito que más dificultad tiene al momento de recuperar**

Todos los créditos al momento que realizamos el análisis tiene que ir bien direccionado en si todos los créditos hay dificultad de cobrar dependiendo al socio como reaccione al cobro o a la moral de pago que tenga el socio porque hay ocasiones en que no quieren pagar y punto entonces depende de la moral de pago que tenga el socio y todos los créditos tienen el mismo riesgo, pero claro que en los créditos pequeños son más fáciles de cobrar que en los de montos grandes

**13. Se tiene definido como hacer el seguimiento de los créditos**

Sí, tenemos estipulado como normativa que para el otorgamiento de crédito se debe definir bien el destino de crédito. Ejm: Compra de vehículo después de un tiempo el socio debe entregar la copia de matrícula que este ya, a su nombre, en el caso de consolidación de deudas deben presentar justificativos de cancelación de los créditos, tenemos establecidos de acuerdo al destino del crédito. Y si no presentan justificativos se declara la operación de crédito de plazo vencido por desviación de fondos

**14. Existen políticas bien definidas de la cartera vencida**

Sí, hay políticas que están estipuladas tanto en el reglamento interno como en la normativa de la cooperativa

**15. Existen incentivos a los clientes cumplidos**

Sí, hay un incentivo en lo que se llama tasa por riesgo consiste en socios que tienen calificación desde A+ hasta AAA+, se les otorga el 0.75% menos al valor de la tasa que esté vigente en ese momento de otorgamiento de crédito es decir que es la baja de interés,

**16. Se mantienen datos actualizados de los clientes en cuanto a su contacto - a su situación económica - financiera - patrimonial y legal.**

Sí, nosotros tratamos de todos los créditos que ingresan analizarlos muy bien toda la situación económica ingresar patrimonio conforme a lo que presente el socio y al análisis que hacemos nosotros, hay ocasiones en las que socios antiguos que mantienen créditos con nosotros, ellos no están actualizados porque muchas veces ya han cambiados sus número de teléfono y no se han acercado a la cooperativa hacer el cambio entonces cuando se les llama nos indican que ya no viven aquí, o ese no es el número, está equivocado, entonces por lo general para todos los socios que se acercan a la cooperativa actualizamos datos.

## **ANEXO D: ENTREVISTA AL ING. GEOVANNY ANDINO, GERENTE**

### **1. Qué tipo de informes emite el departamento de crédito de la institución**

Gerencia de negocios entrega a la institución el cumplimiento de presupuestos en cuanto a crecimiento de cartera, de captaciones, de pólizas, el cumplimiento con nuevos socios, activación de cuentas, cumplimientos de morosidad, número de operaciones por cada asesor entonces básicamente esa es la información que emite la gerencia de negocios

### **2. Con que frecuencia son emitidos los informes**

Mensualmente

### **3. Se maneja un sistema de evaluación y control a los procesos crediticios**

Si, la cooperativa tiene un sistema de gestión de calidad donde se determina la política, el procedimiento, que se debe seguir en cada una de las diferentes unidades en el caso de crédito primero pasa por una supervisión en comité de crédito y posteriormente hay una unidad de revisión que valida toda la información y de ahí se procede la culminación del crédito es decir la aprobación del crédito.

### **4. Existe comité de crédito**

Si, la cooperativa cuenta con un comité de crédito el cual está dirigido por el Gerente y un asesor los cuales deben ir analizando cada crédito

### **5. Se realiza procesos de evaluación para la aprobación de los créditos**

Para hacer la evaluación de un crédito existen parámetros de liquidez, de capacidad de pago, la solvencia patrimonial y obviamente las 5 C de créditos que se hacen el análisis de una vez que se cumplan con estas se aprueba la solicitud

### **6. La cooperativa dispone de diagramas de flujo para el proceso de crédito**

Si, en el sistema de gestión de calidad ahí está toda la normativa, la política, procedimiento que se debe seguir para cada actividad.

### **7. Cada que tiempo se evalúan la morosidad de los clientes**

La morosidad se evalúa todos los días, pero existen rangos que están determinados para cambios de calificación, para que esta la primera notificación a los 15 días, a los 45 días segunda notificación y a los 60 días tercera notificación pasada los 120 días se inicia un proceso judicial

### **8. Cuáles son las posibles causas que generan el retraso en el pago de las cuotas**

La mala utilización de los préstamos en actividades económicas no rentables en la agricultura, ganadería, así como también se puede dar el desvío de fondos

### **9. Considera usted que con la una evaluación del modelo de gestión de crédito fortalecerá la gestión financiera de la cooperativa**

Sí, pero el sistema de gestión de calidad que maneja la cooperativa es bueno lo que necesita es que sea constantemente evaluado, monitoreado sobre todo por la política integrada que tiene la institución donde permite establecer estándares de calidad y cumplimiento obviamente una evaluación no quedaría nada mal, aunque el procedimiento que tiene la cooperativa es bueno

**ANEXO E: FORMATO DE ENCUESTA DIRIGIDA LOS SOCIOS/CLIENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA.**



**Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
Facultad de Administración de Empresas  
Carrera de Ingeniería Financiera**



**ENCUESTA**

Encuesta aplicada a los socios/clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda.

**Objetivo:** Evaluar el Modelo de Gestión de crédito que aplica la Cooperativa Oscus, Agencia Riobamba utilizando métodos, técnicas que determine su eficiencia y su efecto en el nivel de morosidad de la cooperativa.

**1. ¿Qué tiempo es socio de la cooperativa?**

<b>Años</b>	
<b>1-3</b>	
<b>3-6</b>	
<b>6-9</b>	
<b>Más de 9</b>	

**2. ¿Sabe qué tipos de créditos otorga la cooperativa?**

<b>SI</b>	
<b>NO</b>	

**3. ¿Conoce los requisitos para obtener un crédito?**

<b>SI</b>	
<b>NO</b>	

**4. ¿Cuáles son las dificultades para acceder a un crédito?**

<b>Capacidad de Pago</b>	
<b>Solvencia Patrimonial</b>	
<b>Historial Crediticio</b>	
<b>Garantías</b>	
<b>Certificados de Trabajo</b>	
<b>No existen Dificultades</b>	

**5. ¿Al solicitar un crédito, la agilidad y calidad del servicio es inmediata?**

<b>SIEMPRE</b>	
<b>CASI SIEMPRE</b>	
<b>NUNCA</b>	

**6. ¿Las tasas de interés que mantiene la cooperativa son altas?**

<b>SIEMPRE</b>	
<b>CASI SIEMPRE</b>	
<b>NUNCA</b>	

**7. ¿Alguien realiza inspección de campo, al momento que Usted solicita un crédito?**

<b>SI</b>	
<b>NO</b>	

**8. ¿Alguien verifica el destino de su crédito, luego de su aprobación?**

<b>SI</b>	
<b>NO</b>	

**9. ¿Si incumple pagos sabe a quién acudir?**

<b>SI</b>	
<b>NO</b>	

**10. ¿Actualmente cuantos créditos ha realizado en la cooperativa?**

<b>CRÉDITOS</b>	
<b>1</b>	
<b>2</b>	
<b>3</b>	
<b>Más de 3</b>	

**11. ¿Cuándo en ocasiones tienen cuotas atrasadas la Cooperativa les informan inmediatamente?**

<b>SI</b>	
<b>NO</b>	

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**ANEXO F: FORMATO DE ENTREVISTA DIRIGIDA GERENTE DE LA COOPERATIVA  
DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA**



**Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
Facultad de Administración de Empresas  
Carrera de Ingeniería Financiera**



**ENTREVISTA**

Entrevista aplicada al Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda.

**Objetivo:** Evaluar el Modelo de Gestión de crédito que aplica la Cooperativa Oscus, Agencia Riobamba utilizando métodos, técnicas que determine su eficiencia y su efecto en el nivel de morosidad de la cooperativa.

**ASESOR DE CREDITOS**

**Entrevistado:**

**Entrevistador:** Ana Caguana

**Lugar:** Oficinas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda.

**Hora:**

- 1. Qué tipo de informes emite el departamento de crédito de la institución**
- 2. Con que frecuencia son emitidos los informes**
- 3. Se maneja un sistema de evaluación y control a los procesos crediticios**
- 4. Existe comité de crédito**
- 5. Se realiza procesos de evaluación para la aprobación de los créditos**
- 6. La cooperativa dispone de diagramas de flujo para el proceso de crédito**
- 7. Cada que tiempo se evalúan la morosidad de los clientes**
- 8. Cuáles son las posibles causas que generan el retraso en el pago de las cuotas**
- 9. Considera usted que con la evaluación del modelo de gestión de crédito fortalecerá la gestión financiera de la cooperativa**

**ANEXO G:           FORMATO DE ENTREVISTA DIRIGIDA ASESORES DE CRÉDITO**



**Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
Facultad de Administración de Empresas  
Carrera de Ingeniería Financiera**



**ENTREVISTA**

Entrevista aplicada a los Asesores de Créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda.

**Objetivo:** Evaluar el Modelo de Gestión de crédito que aplica la Cooperativa Oscus, Agencia Riobamba utilizando métodos, técnicas que determine su eficiencia y su efecto en el nivel de morosidad de la cooperativa.

**ASESOR DE CREDITOS**

**Entrevistado:**

**Entrevistador:** Ana Caguana

**Lugar:** Oficinas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda.

**Hora:** 1. **Qué tiempo labora en la Cooperativa**

2. **Las funciones están delimitadas mediante un documento**

3. **Los procesos para llevar a cabo la otorgación de un crédito y recuperación de cartera están bien definidos**

4. **Cuáles son los requisitos para un crédito**

5. **Los requisitos dependen del monto del crédito**

6. **Qué tipos de créditos tiene la Cooperativa**

7. **Qué tiempo se demora el trámite para acceder a un crédito**

8. **Quién/es intervienen en la aprobación de los créditos**

9. **Qué tipo de créditos se otorgan más**

10. **Cada cuánto tiempo se realizan las capacitaciones sobre créditos**

11. **Existe comisión para el otorgamiento del Crédito**

12. **Cuál es el crédito que más dificultad tiene al momento de recuperar**

13. **Se tiene definido como hacer el seguimiento de los créditos**

14. **Existen políticas bien definidas de la cartera vencida**

15. **Existen incentivos a los clientes cumplidos.**

16. **Se mantienen datos actualizados de los clientes en cuanto a su situación económica – financiera – patrimonial y legal.**

**ANEXO H: FOTO DE ENTREVISTA DIRIGIDA ASESOR DE CRÉDITO**





**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE  
CHIMBORAZO  
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS  
PARA EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN**



**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS  
REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA**

**Fecha de entrega:** 01 / 12 / 2020

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> Ana María Caguana Lliquín
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> Administración de Empresas
<b>Carrera:</b> Finanzas
<b>Título a optar:</b> Ingeniera en Finanzas
<b>f. Analista de Biblioteca responsable:</b> Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.
 Firmado electrónicamente por: <b>JHONATAN RODRIGO PARRENO UQUILLAS</b>

01-12-2020
0282-DBRAI-UPT-2020